МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Луцький національний технічний університет
Рада підприємців при Кабінеті Міністрів України
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України (м. Київ)
Інститут економіки промисловості НАН України (м. Київ)
Волинський осередок ВГО «Спілка економістів України», Волинський обласний центр зайнятості
Головне управління статистики у Волинській області
Київський національний університет будівництва і архітектури
ДННУ «Академія фінансового управління» (м. Київ), Хмельницький національний університет
Державний університет економіки і технологій (м. Кривий Ріг)
Донецький національний університет імені Василя Стуса (м. Вінниця)
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» (м. Луцьк)
Міжнародний економіко-гуманітарний університет ім. академ. С.Дем'янчука (м. Рівне)
Державний університет «Житомирська політехніка» (м. Житомир)
Мукачівський державний університет (м. Мукачево)
Університет Марії Кюрі-Склодовської у Любліні (м. Люблін, Польща)
Управління статистики у Жешуві (м. Жешув, Польща), Академія Замойська (м. Замость, Польща)
Національна торгово-промислова палата у Варшаві (м. Варшава, Польща)
Фундація «Інститут сталого розвитку» (м. Варшава, Польща)
Технічний університет – Варна (м. Варна, Болгарія)
Сільськогосподарська академія університету імені Вітовта Великого (м. Каунас, Литва)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ

IX Міжнародна науково-практична конференція

Луцький національний технічний університет

15 грудня 2023 року

Частина 1

THE ACTUAL PROBLEMS OF SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEMS MANAGEMENT

9 th international scientifically-practical conference

Lutsk National Technical University

15 December, 2023

Part 1

Луцьк – 2023

УДК 338.24 : 330.342 (063)
А 43
ББК 65.050 : 65.013

Рецензенти:
Голян В.А. – д.е.н., професор, директор ГО «Європейський аналітичний центр»;
Черчик Л.М. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту Волинського національного університету імені Лесі Українки.

Рекомендовано Вченою радою Луцького національного технічного університету (протокол № 5 від 28 грудня 2023 р.)

А 43 **Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф., Частина 1. Луцьк, 15 груд. 2023 р., Луцьк: ЛНТУ, 2023. 391 с.**

The actual problems of social and economic systems management : 9 th international scientifically-practical conference, Part 1. December 15, 2023, Lutsk: LNTU, 2023. 391 p.

Збірник містить матеріали учасників IX Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами», що охоплюють проблеми управління національним господарством, галузями та господарськими комплексами; управління державними фінансами та інвестиційного забезпечення відбудови України, регіонального менеджменту та міжнародного співробітництва в контексті подальшої євроінтеграції України; менеджменту та економіки підприємства; управління персоналом, трудового потенціалу, лідерства; ринку праці, зайнятості населення, соціального партнерства; управління логістичними процесами на різних рівнях господарювання, а також економіки довкілля та природних ресурсів.

Для науковців, аспірантів, студентів, практиків, які досліджують проблеми управління соціально-економічними системами різних рівнів.

Матеріали друкуються в авторській редакції.

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

© Луцький національний технічний університет, 2023

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ №1
УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ, ГАЛУЗЯМИ ТА ГОСПОДАРСЬКИМИ КОМПЛЕКСАМИ

Bodashevska Y.
UKRAINE'S MIGRATION CHALLENGE: OVERCOMING THE CONSEQUENCES OF THE RUSSIAN INVASION 13
Valiiova I.
ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ 14
Valiev R.A.
INVESTMENT ENVIRONMENT IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR..... 19
Kozarzewski P.
O ROŻNORODNOŚCI KAPITALIZMU W EUROPEJSKICH PAŃSTWACH POSTKOMUNISTYCZNYCH 20
Korolchuk L.V.
THE ROLE OF BUSINESS IN THE IMPLEMENTATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT IN THE CONDITIONS OF WAR 23
Korolchuk L.V., Blazhko Ya. Iu.
DIGITAL MARKETING IN CRISIS MANAGEMENT..... 24
Korolchuk L.V., Chmil M.V.
LABOR MIGRATION OF UKRAINIANS: CURRENT TRENDS..... 25
Korolchuk L.V., Yevpak S. V.
MARKETING AS A MANAGEMENT FUNCTION OF ORGANIZATIONS 27
Korolchuk L.V., Tararai A. M.
DEVELOPMENT OF MARKETING IN UKRAINE UNDER THE INFLUENCE OF EUROPEAN INTEGRATION..... 28
Korolchuk L.V., Kiryk V. A.
THE IMPORTANCE OF SWOT ANALYSIS IN BUSINESS 29
Khodyrieva O.O.,
IMPRPVIG LEARNING AND MOTIVATION OF EMPLOYEES TROUGH GAMIFICATION TECHNOLOGY 30
Miszczuk A.A., Miszczuk M.H.
LOCAL GOVERNMENT REFORMS AS AN ELEMENT OF BUILDING RESILIENCE OF THE STATE, SOCIETY AND ECONOMY - EUROPEAN EXPERIENCE AND LESSONS FOR UKRAINE..... 32
Radionova O.
INTEGRATED APPROACHES TO AGROTOURISM DEVELOPMENT MANAGEMENT 34
Баула О.В., Тендюк В.М.
ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЦИФРОВОГО ПРОСТОРУ ЄС 37
Бородіна А.С., Ляшок Н.Ю.
АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ 39
Бородіна А.С., Попова О.Ю.
КУЛЬТУРНІ РОЗХОДЖЕННЯ ТА СТИЛІ УПРАВЛІННЯ 42
Галазюк Н.М., Чугай Б.В.
ІННОВАЦІЇ ЯК РУШІЙНА СИЛА РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ 45

Деревлюк В.В., Кудлай В.Г.
РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ І КИТАЮ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ КРАЇНИ 48
Диха М.В., Диха В.В., Зима В.М.
ЕКОЛОГІЧНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ СИСТЕМИ 52
Довгун С.О.
ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО КУРСУ УКРАЇНИ 54
Довгун С.О.
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ 57
Кичан О.О., Смирнова Т. А.
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ КОСМЕТИЧНИХ ЗАСОБІВ 60
Максимова І.І.
ПАРАСОЛЬКОВИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ КЛІМАТИЧНИМИ ЗМІНАМИ: ЯК ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ВИЗНАЧАЄ ЗЕЛЕНЕ МАЙБУТНЄ ЕКОНОМІКИ 62
Мацерук А. А.
СТАЛИЙ РОЗВИТОК МІСТ І СПІЛЬНОТ У СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 65
Михальчук І.В.
МЕТОДИ І ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА 68
Лозиченко О.М.
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОБГРУНТУВАННЯ СУТНОСТІ КАТЕГОРІЇ «ЕКОНОМІЧНА ПОВЕДІНКА ДОМОГОСПОДАРСТВА» 71
Мирулюбова Т.В.
ФАКТОРИ ТА СКЛАДОВІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 73
Науменко Н.С.
ОБОПІЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ВТРАТИИ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ ВНАСЛІДОК БЛОКУВАННЯ КОРДОНУ В УМОВАХ ВІЙНИ 75
Олексюк О.Л.
РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ БОРГОВИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ, ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЮ БАНКУ 78
Орленко О.М., Тащі Д.О.
ВАЛОВИЙ ВНУТРІШНІЙ ПРОДУКТ ЯК ІНДИКАТОР РОЗВИТКУ КРАЇНИ 80
Орленко О. М., Шахкян А. Р.
БАНКРУТСТВО ЯК ЕТАП ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА 81
Письменна Я.С., Ляшок Н.Ю.
ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ 83
Приходько (Єременко) А. Ю., Похилько С. В.
ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА СФЕРУ СТРАХУВАННЯ..... 85
Сахнюк Ю.І.
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ..... 86
Синиченко А.В.
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ..... 89
Смирна О.В., Григораш В.О.
ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ..... 92

Тесленок І.М., Анненков Р.В.
МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОГО КОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ 95
Харинович-Яворська Д.О.
РЕІНЖИНІРИНГ ПОВОЄННОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ЧАСТИНА РЕГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК..... 96
Хлівненко М.С.
ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ..... 98
Чернявська Ю.Б., Корсун І.М.
ДЕЯКІ СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ЕКВАРИНГУ 101
Шевчук В.О., Бережницька У.Б.
СВІТОВІ ПРОДОВОЛЬЧІ КРИЗИ ТА РОЛЬ УКРАЇНИ У ЇХ ПОДОЛАННІ 103
Ягодзінський С.М.
СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ: ПОГЛЯД XXI СТОЛІТТЯ 105

СЕКЦІЯ №2
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ, ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ.

Pyatigorets D.
FINANCIAL SECURITY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF BUSINESS IN UKRAINE IN THE POST-WAR PERIOD 108
Бакай В.Й.
НАСЛІДКИ БЛОКУВАННЯ КОРДОНІВ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ 109
Бей Г. В., Гуренко Д. В.
ПРОЦЕДУРИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УКРАЇНІ: НЕДОЛІКИ ТА ШЛЯХИ ЇХ УСУНЕННЯ 111
Бобро Н.С.
СУЧАСНА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ: ЦИФРОВІЗАЦІЯ І ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ 114
Біланенко О.М.
РОЛЬ ДІДЖИТАЛ-АГЕНЦІЙ У ФОРМУВАННІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА 117
Богач О. В.
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПЛАТІЖНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ 118
Вербова О.С., Черненко Н. О.
ІНВЕСТИЦІЙНІ РИЗИКИ: ЯК ЗМЕНШИТИ ВТРАТИ ПРИ ІНВЕСТУВАННІ 120
Вієцька О.В.
РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМУ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ..... 122
Демидюк М.Д.
ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ..... 124
Дудченко І.А., Корогодова О.О.
ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДБУДОВИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ...125
Дороніна О.А.
РЕСКІЛЛІНГ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В СИСТЕМІ ЗАХОДІВ РЕГІОНАЛЬНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ 127
Єременко А.В.
ПЕРЕВАГИ СТВОРЕННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ 129

Кашина Г. С., Шаравар В.С., Сохацький О. А.
ВПЛИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА БІЗНЕС 131
Капустинський Р.В.
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЖИТЛОВУ НЕРУХОМІСТЬ 132
Клименко К. В., Ухналь Н. М.
ОКРЕМІ АСПЕКТИ ОПОДАТКУВАННЯ БАНКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 135
Кловак В.С., Смирнова Т.А.
ПЕРСПЕКТИВИ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТУВАНЬ У СФЕРІ ЕКОЛОГІЇ В ПРОЦЕСІ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ 138
Козьмук Н.І., Мірошниченко Я.С.
ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ..... 142
Кожушко Е.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПОДАТКУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВ: НЕОКЛАСИЧНИЙ ТА ІНСТИТУЦІЙНИЙ ПІДХОДИ..... 144
Косінський П.М.
РОЛЬ КОНКУРЕНЦІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ 146
Косінський П.М.
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ В ДЕРЖАВІ 147
Косінський П.М.
ПРІОРИТЕТНІ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ .149
Ніколаєва А.М., Богомазюк С.П.
УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 150
Обиход Г.
ФАКТОРНА ТА ДИНАМІЧНА МОДЕЛІ РЕЗИЛІЄНТНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ..... 151
Олійник Я.В., Кучерява М.В.
ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА АНАЛІЗУ ТА МОНІТОРИНГУ РИЗИКІВ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ 155
Панченко О.І., Степанчук С. М.
ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗБЕЧЕННЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ 156
Стегней М. І., Неймет В. В., Михальчинець Н. О., Люльченко С. В.
КОНКУРЕНТНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ..... 158
Стасюк Н., Полінкевич О.М.
СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ 160
Шпаков А.В., Шпакова Г.В. 161
КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК КАТАЛІЗАТОР ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА МІЖНАРОДНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ..... 161
Ящук С. А., Подлужна Н. О.
ФІНАНСОВІ НАСЛІДКИ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ У РОЗРІЗІ СФЕРИ ОПОДАТКУВАННЯ..... 164

СЕКЦІЯ №3
РЕГІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО, ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ

Берсеньов С.А.
МЕХАНІЗМИ ПРОТИДІЇ ВИКОРИСТАННЮ УКРАЇНСЬКИМИ ТОВАРОВИРОБНИКАМИ СХЕМ НЕПРАВОМІРНОЇ ОПТИМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ ЧЕРЕЗ ОФШОРНІ ЦЕНТРИ..... 166

Діденко А.В.
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ..... 168
Буняк Н.М.
ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ В УМОВАХ ГЛОКАЛІЗАЦІЇ..... 170
Бородіна А.С., Подлужна Н.О.
АНАЛІЗ ВПЛИВУ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ФАКТОРІВ НА ІНФЛЯЦІЮ В УКРАЇНІ 172
Гордєєва І.О.
БАЛАНС МІЖ ЗАХИСТОМ АВТОРСЬКИХ ПРАВ І ДОСТУПОМ ДО ОСВІТНІХ МАТЕРІАЛІВ 176
Єгорова І.Г., Ізмайлов Я.О.
СУЧАСНІ ВИКЛИКИ МІЖНАРОДНІЙ ІНФОРМАЦІЙНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ ТА ЕФЕКТИВНІ ЗАХОДИ ЩОДО ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ 177
Завгородній Д.І., Білоцерківський О.Б.
МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО НІМЕЧЧИНИ В СФЕРІ ТЕХНІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ..... 179
Кузьменко Є.О.
ПОЗИЦІЇ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ АГРОПРОДУКЦІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ..... 182
Левченко І.В.
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МИТНО-ТАРИФНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ У НАЦІОНАЛЬНУ ПРАКТИКУ..... ‘ 184
Ліщук Н.В.
РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА, ЯК ЗАПОРУКА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ 186
Марусенко А. В.
МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬНО-ВЛАДНИХ ВІДНОСИН 189
Міголь Є.В.
ЕФЕКТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ МІЖНАРОДНОГО ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ КОМПАНІЙ З ІНОЗЕМНИМ КАПІТАЛОМ 191
Поросюк С.В., Несторенко Т.П.
СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПЕРЕМІЩЕНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЯК СУБ'ЄКТУ ЕКОНОМІКИ 193
Симоненко А. Л., Корогодова О. О., Глущенко Я. І.
ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇН НА ПРИКЛАДІ ІЗРАЇЛЮ..... 196

СЕКЦІЯ №4
МЕНЕДЖМЕНТ, ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА, ЛОГОСТИКА

Koreniuk D. D.
ACHIEVING EFFECTIVE FEEDBACK IN MARKETING 200
Neskorodieva I., Li Li
APPROACHES TO UNDERSTANDING THE ESSENCE OF ENTERPRISE'S WORKING CAPITAL 202
Savko O., Gutsulyak V., Yefimchuk M.
METHODS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.. 204
Ovsiienko S. S., Kukharuk A. D.
FEATURES OF SUPPLY CHAIN DESIGN IN THE CONTEXT OF INDUSTRY 4.0 205
Андрушкевич Н.В., Польова Н.М.
ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ НА ОСНОВІ ПІДХОДУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ..... 208

Антонова А.О.
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 210
Ачкасова С. А., Дмитренко В. А.
ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ПРАВИЛ СТРАХУВАННЯ СПЛАТИ МИТНИХ ПЛАТЕЖІВ 213
Афанасьєва В.Д., Орленко О.М.
ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ 215
Бобровник В. М.
БРЕНД ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ АКТИВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ 216
Бондар-Підгурська О.В., Курзанцев Д.В., Коростелін С.В., Михальчук Д.П., Дігтярь Є.С.
МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ІМІДЖ І КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА..... 219
Буднікевич І.М., Бастраков Д.А.
ЕКОСИСТЕМА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В ЇЇ РОЗВИТКУ .221
Вавдіюк Н. Ю.
ПОЛІТИКА РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА 224
Василик Н.М.
ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА НАВЧАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕТ ЗВО..... 225
Волковський М. А., Мізіна О. В.
ЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 227
Гаража Б.В., Смирнова Т.А.
ДИЗАЙН ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ 229
Голей Ю.М.
ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 231
Голівець С.М.
ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ 234
Грищенко Ю.А.
ЛОГІСТИЧНІ ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДИСТРИБУЦІЇ ТОВАРІВ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ..... 236
Демчук К.С.
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ВАНТАЖНИХ АВТОМОБІЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ..... 238
Власенко В.А., Бурко А.О.
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДСИСТЕМОЮ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ..... 240
Власенко В.А., Матвійчук Ю.М.
ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ..... 243
Власенко В.А., Рибалка А.О.
КОНЦЕПТУАЛЬНІ СКЛАДОВІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ..... 246
Далюк Н.Я.
ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛІДЕРА ГРОМАДИ 249
Дорошенко О.С.
НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ЛОГІСТИЦІ СКЛАДУВАННЯ 253

Дутчак Р. Р., Дутчак В. Ф.
ДОКУМЕНТУВАННЯ ЗБИТКІВ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ВІД ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ 254
Іванов О.Г., Божидай І.І.
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРОДАЖІВ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ У СЕГМЕНТІ B2B 256
Каламан О. Б., Дишкантюк О. В., Власюк К.В.
ОСОБЛИВОСТІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ 259
Канцір І.А., Кекляк Р. Б., Падун А. А.
АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 262
Карпенко А.М., Ляшок Н.Ю.
АДАПТАЦІЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНИ ДО ВОЄННИХ УМОВ 264
Кодій К.М.
ЗАСТОСУВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВ 268
Козарук С. М., Божидай І.І.
МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ 272
Койнак В.В., Бабій О.М.
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 274
Колесник І.С.
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ НА ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 275
Косенко С.А., Савченко О.І., Перерва П.Г.
ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНИХ НАСЛІДКІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ 277
Костенко А.Р., Ляшок Н.Ю.
ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЗА МЕТОДОЛОГІЄЮ SCRUM 280
Кравцов В.Ю., Новік І.О., Перерва П.Г.
МАРКЕТИНГОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БПЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА 283
Крамський С.О., Целлер В.І.
РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕХАНІЗМІВ НА МОРСЬКОМУ ТА РІЧКОВОМУ ТРАНСПОРТІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД 285
Кривко А.Ф.
ПРОГНОЗУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ 287
Кришталь Р.Б.
ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ 288
Курдоглянець Н.О.
АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ 291
Куцай Н.С.
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ .. 292
Літвінова П.С.
ВПЛИВ РИНКОВИХ ФАКТОРІВ НА КОНЦЕПЦІЮ РОЗРОБКИ НОВОГО ТОВАРУ 295
Левкіна Р.В., Сулімовський Т.І.
СИСТЕМНІСТЬ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 296
Лозова О.В., Жежель О.В.
УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ 298

Лукінов С.С., Грінченко Р.В.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ 299
Мазур Ю. В., Коваль Л.А.
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА 301
Маліцький Р.І., Лук'янова В.В.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 303
Мацюра С.І., Ярема Ю. М.
УРАХУВАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ ПРИ ОЦІНЮВАННІ РОЗМІРУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ 305
Місецький А.В.
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... 309
Міщенко В. Ю., Божидай І.І.
МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ 310
Мосічук І.В., Полінкевич О.М.
СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ 312
Нужна О.А., Никитюк Н.В.
МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ НЕПРЯМИХ ВИТРАТ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ..... 313
Нужна О.А., Пашкевич А.В.
ВДОСКОНАЛЕННЯ НОРМАТИВНОЇ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 315
Проскуріна Є.О., Глізнуца М.Ю., Крамською Д.Ю. Перерва П.Г.
ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ МІЖНАРОДНОГО ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖЕРА..... 316
Пустовгар С.А., Кустов Р.В.
ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ СУТНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА 319
Онанченко О.Є.
СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ..... 322
Олександренко І.В., Малюк В.П.
СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА 324
Орленко О.М., Семенчова А. С.
РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРІ УКРАЇНИ..... 326
Орленко О. М., Фараонов Є. Р.
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛЯННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 328
Орлик О.В., Клименко К.О.
СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІМІДЖЕВИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА ТУРИЗМУ 330
Осадчий М. Л.
ВПОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ..... 332
Петросян А.А., Танасюк І.М.
НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ПОСУДУ ТА ПОБУТОВОЇ ТЕХНІКИ В УКРАЇНІ 335
Петрухнов О.В., Сергієнко О.А.
ВИКОРИСТАННЯ МЕРЕЖЕВОГО ПІДХОДУ ТА АНАЛІЗ ДАНИХ У СИСТЕМІ БІЗНЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ 337

Плоскіна Я.Л., Щолокова Г.В.
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВА 339
Подоляк О.О., Рибалка В.В., Шапран Є.М.
ВДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА 341
Полінкевич О.М.
ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ 342
Просвірніков М. В.
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ В РОБОТІ МІЖНАРОДНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВІЗНИКІВ І ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ В УКРАЇНІ..... 343
Савко О.Я., Возний І.З., Вінтонів Т.З.
АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ..... 345
Свириденко О. А.
ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ МІНЛИВОГО БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА: СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНИЙ КОНТЕКСТ 346
Рибалка В.В., Подоляк О.О., Шапран Є.М.
ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В МАРКЕТИНГУ: ПЕРЕХІД В МАЙБЕТНЄ БІЗНЕСУ 350
Святна Т.О.
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ 351
Середюк К.В., Корлюк Д.С.
ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ РИНКОВИХ ВІДНОСИН..... 353
Середюк К.В., Леонтьєва А.А.
УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ 354
Сисоєв В.В.
ЛОГІСТИЧНА КООРДИНАЦІЯ ЯК МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МІЖФУНКЦІОНАЛЬНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ 355
Старушкевич Ю. В., Синиченко А. В.
ВИКОРИСТАННЯ ЕКСПЕРТНИХ МЕТОДІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ..... 359
Сулімов В.А.
ТРУДНОЩІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ. НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ В СФЕРІ БІЗНЕСУ..... 362
Суханова М.О., Ляшок Н.Ю.
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ..... 364
Таранич О.В., Мордванюк А.В.
ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ. 367
Товкачова А.С., Федоренко К.В., Корогодова О.О.
ІНТЕГРАЦІЯ МАРКЕТИНГУ І ЛОГІСТИКИ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ 370
Хробуст Ю. М.
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР..... 372
Рибалко-Рак Л.А., Білан Л.П., Держій Р.В.
ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ 374
Хохлова В.В., Темченко О.А.
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ 376

Чергінець Р.С.
РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНИМ ЗАКЛАДОМ 378
Чернявська Ю.Б., Корсун І.М., Зінченко М.М.
ДЕЯКІ СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ЕКВАРИНГУ 380
Чурилович Ю.М., Ларченко В. В., Дюжев В.Г., Перерва П.Г., Шаповал В.С. Крамської Д.Ю., Синіговець О.М., Перерва П.Г.
ФАКТОР ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ 384
Шермолович В. В., Полінкевич О.М.
ПАРАДИГМА ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ 387
Щербань О. Д.
ВИЗНАЧЕННЯ ДЕФІНІЦІЇ «ГРОШОВИЙ ПОТІК» ПІДПРИЄМСТВА 388
Федорченко К.О.
ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ЦИФРОВОГО ПІДПРИЄМСТВА..... 390

СЕКЦІЯ №1
УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ, ГАЛУЗЯМИ ТА ГОСПОДАРСЬКИМИ КОМПЛЕКСАМИ

Bodashevska Y.
Postdoctoral Student,
Polissia National University, Zhytomyr, Ukraine,
ORCID ID: 0000-0001-7575-7583

UKRAINE'S MIGRATION CHALLENGE: OVERCOMING THE CONSEQUENCES OF THE RUSSIAN INVASION

Ukraine is grappling with a serious migration crisis triggered by the Russian invasion, which poses significant challenges for both its economy and society. The outflow of Ukrainians, especially working-age people with higher education, raises concerns about the potential long-term consequences. According to the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), over 6.2 million Ukrainians have sought refuge in other countries since the beginning of the conflict, with over 5.8 million of them finding asylum in Europe. In addition, approximately 5 million Ukrainians are internally displaced within the country [1,4,5,6].

Although the exact scale of migration caused by Russia's aggression against Ukraine is debated, the UN data is considered the most comprehensive, as it is based on access to information from many countries. Of those who have left their homes since the outbreak of the war, about half are women. During martial law, men aged 18-60 are not allowed to leave Ukraine, so there are significantly more men among those displaced within the country than among Ukrainians abroad [1,4,6]. Ukrainian refugees there have more incomplete and broken families. Another significant group is children. According to UNHCR, more than a third of all Ukrainian refugees abroad are minors. The percentage of children among Ukrainian refugees abroad is higher than among internally displaced persons in Ukraine. Instead, there are many more elderly people among IDPs - even if they have left their homes, they are less likely to leave Ukraine. Therefore, if we are talking about Ukrainians abroad, it is more likely to be a woman of working age with children, and if we are talking about IDPs, it is more likely to be a full family of a woman and a man, with both children and elderly people [1,5].

Within the framework of the project "Building Resilience in Conflict through Dialogue" the Ukrainian Helsinki Human Rights Union (UHHRU), with the financial support of the European Union, conducted focus group research based on in-depth interviews in 12 EU countries [1,5]. Based on the results of the study, a report was prepared, according to which the majority of respondents plan to return to Ukraine after the end of the war. The respondents pointed out that an urgent return is impossible due to:

a) lack of physical safety for mothers and children;

b) destruction of housing;

c) temporary occupation by the Russian Federation of the territories of the previous residence from which the family moved.

The dynamics of citizens returning to Ukraine from abroad depends on the security situation [1,5].

According to sociological research at the end of August 2022, almost 71% of respondents planned to return to Ukraine after the end of the war and if the security situation improves. During the summer and autumn of 2022, according to the UN and the EU, almost 5 million asylum seekers returned from the EU countries and almost 5 million asylum seekers returned from Ukraine33. Migration and asylum-seeking asylum seekers are pendulous. Ukrainian citizens return home for a few months, but given the home for a few months, due to the security situation, they may leave the country again.

Ukraine again due to the security situation [1,2,5].

The dynamics of migration attitudes have undergone significant fluctuations during the nine months of the full-scale invasion. In particular, such changes in attitudes and intentions were tracked by the research company Gradus. During the October wave of surveys a stabilization of the share of migrants who want to return home at the earliest opportunity (77 %) [1,2]. The main keys that can be used for returning to Ukraine are security and the desire to return home to a normal life. Over time, migrants began to attach greater importance to factors such as the availability of housing in Ukraine and better access to medical care.

According to other Ukrainian sociological surveys, 36% of respondents express their intention to return after they are convinced that it is safe to stay in the area where they lived; 35 % immediately after the war is over; 13% - in a year or several years after the end of the war; 7% - after the enterprise they worked for resumes its work or the company they worked for resumes its work or they are sure that they will find another job at home; 11% of respondents plan to return in the near future, and 7% do not plan to return at all. Plan to return to Ukraine (among those who have a permanent job in the country or those who have a permanent job in the country of residence - 18%) [1,2,4].

In the end, the development of a strategy for returning Ukrainians, we must keep on focusing on the possibility of attracting foreign labor market. This experience has already been used by European countries after the Second World War II, and it had a positive impact on post-war reconstruction.

1.Centre for Economic Strategy (2023, September 21). Refugees from Ukraine: who are they, how many, and how to return them? Final report by the Centre for Economic Strategy. https://ces.org.ua/refugees-from-ukraineukr-final-report/

2.Migration and socio-political attitudes during Russia's full-scale war against Ukraine - the twelfth wave of the study / Gradus. URL: https://gradus.app/documents/317/Gradus_EU_wave_12_UA.pdf.

3.Verkhovna Rada of Ukraine. Explanatory note to the draft Law of Ukraine "On the State Budget of Ukraine for 2023". Kyiv, 2022. 13 c. URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1527959.

4.Sociological report based on the results of in-depth interviews with Ukrainian citizens who moved to European countries in search of temporary protection as a result of Russia's full-scale war against Ukraine / UHHRU. Kyiv, 2022. 30 c.

5.Attitudes and assessments of Ukrainian refugees (July - August 2022) / Razumkov Centre. URL: https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/nastroi-ta-otsinky-ukrainskykh-bizhentsiv-lypenserpen-2022p.

6.About 5 million people: how many Ukrainians have returned home from the EU. URL: https://evacuation.city/articles/237298/blizko-5-miljoniv-lyudej-skilki-ukrainciv-povernulisya-dodomu-z-yes

Valiiova I.
State University of Economics and Technology, wilona1224@gmail.com, Ukraine
Supervisor – **Iryna Maksimov**a, PhD,
State University of Economics and Technology, maksimova_ii@duet.edu.ua, Ukraine

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Abstract. Розкрито особливості цифрової трансформації бізнес-процесів і технологій українських компаній, які здійснюють міжнародну економічну діяльність в умовах російської військової агресії. Визначено, що в умовах сучасного світу, який часто стикається з геополітичною напруженістю та конфліктами, цифровізація бізнес-процесів стає критично важливою для забезпечення стабільності та успіху підприємств. Розглянуто, як сучасні технології, такі як штучний інтелект, Інтернет речей, блокчейн та інші, можуть бути використані для оптимізації бізнес-процесів суб'єктів міжнародних відносин в Україні у воєнний та повоєнний періоди. Наведено практичні приклади впровадження цифрових рішень у нестабільному середовищі, де вони допомагають підприємствам, орієнтованим на зовнішні ринки, підтримувати ефективність, знижувати ризики та забезпечувати безпеку даних. Доведено, що цифровізація бізнес-процесів може бути вирішальною складовою виживання та

успіху українських підприємств, налаштованих на міжнародну взаємодію у воєнний та післявоєнний час. Приділено увагу етичним та правовим аспектам використання цифрових технологій в Україні під час війни та післявоєнного відродження економіки. Розкрито характер впливу цифрових інновацій на суспільство та міжнародну економіку в майбутньому.

Keywords: цифровізація, технології, онлайн-формат, суб'єкти міжнародних відносин, оптимізація бізнес-процесів, безпека даних.

Вступ. В умовах російсько-української війни, коли внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності підприємств України, що є суб'єктами міжнародних відносин, постійно змінюється та стає більш глобальним, ефективний маркетинг виступає невід'ємною частиною успішної діяльності компаній і визначає їх міжнародну конкурентоспроможність. Обмеженість комунікації та пересування під час війни впливають на можливість використовувати компаніями в Україні, що залучені до міжнародних економічних відносин, традиційні маркетингові інструменти.

Діджиталізація стає підґрунтям для здійснення успішних комунікацій українських компаній з клієнтами в середині країни та за кордоном, зменшення витрат та оптимізації бізнес-процесів в міжнародному економічному середовищі. З грудня 2022 року більшість підприємств в Україні перейшли на онлайн-формат роботи, що супроводжується значним зменшенням географічного охоплення. У зв'язку з цим стає важливим вивчення та пошук шляхів впровадження цифрової трансформації на підприємствах-суб'єктах міжнародного бізнесу, оптимізації бізнес-процесів у сучасних умовах, а також визначення наслідків диджиталізації для економіки України.

Теоретичні та практичні засади цифровізації бізнес-процесів міжнародних компаній розглядали А. МакАфі, С. Бреннан, Д. Креісс, П.Вайл, С.Ворнер, Ю.О. Нікітін, О.А. Бурбело, Г. О. Ткачук, Г.Г. Чмерук, В.Р. Краліч, І.А. Бурлакова,Д. Стігліца, Б. Ван Арка, Дж. Ліклайдера. Над пошуком ефективних засобів вирішення проблем вдосконалення цифрових інструментів для потреб міжнародного бізнесу активно працюють О. Вишневський, О. Гудзь, В. Ляшенко. Разом з тим воєнні дії на території України актуалізували потребу наукового пошуку можливостей застосування новітніх цифрових технологій для міжнародних бізнес-структур з посиленими вимогами до безпечного використання діджитал-інструментів та баз даних.

Метою дослідження виступає аналіз та визначення перспектив цифровізації бізнес-процесів суб'єктів міжнародних відносин в Україні під час війни.

Для досягнення мети використовуються такі методи досліджень: методи аналізу та узагальнення – для визначення сутності та переваг цифрової трансформації бізнес-процесів компаній на території України, що залучені до міжнародної взаємодії; статистичний та аналітичний методи – для проведення бізнес-аналітики та оцінки результатів використання цифрових інструментів в Україні та світі; системний підхід та прогнозування - для визначення й оцінки перспективних напрямів розвитку цифрових технологій в українському і світовому бізнес-просторі для подолання вразливостей, спричинених війною та участі міжнародного бізнес-середовища у відбудові країни.

Сучасний стан цифровізації суб'єктів міжнародних економічних відносин в Україні.

Сучасні технології є необхідною складовою для розвитку кожної компанії у міжнародному та національному бізнес-середовищі. Зовсім недавно міжнародні бізнес-структури стали активно вирішувати завдання щодо оптимізації та удосконалення своїх бізнес-процесів завдяки цифровізації. Ці зміни відбулися на фоні глобальних подій, таких як COVID-19 та війна в Україні. Зарубіжні компанії активно використовують діджиталізацію, оскільки сучасний клієнт очікує отримувати більше, ніж надає, і шукає максимальну зручність та швидкість взаємодії.

Поняття цифровізації ретельно аналізується на різних рівнях, особливо в контексті модифікації міжнародних маркетингових інструментів та можливостей розвитку цифрової трансформації в Україні. Іноземні дослідники, такі як Д. Крейс, Дж. Блумберг, Дж. Манчіні,

Дж. Скот Бреннен, К. Шваб, а також вітчизняні вчені, включаючи О. Гусєва, С. Легомінова, А. Нотаріна, О. Грибіненка, Б. Тетерятника, поглиблюють розуміння цифровізації та аналізують характер її впливу на бізнес-процеси (What is Digital Transformation, 2023).

Більшість авторів вважають цифровізацію, діджиталізацію та цифрову трансформацію синонімами. Однак О. Ю. Гусєв та С. В. Легомінов детально розглядають ці поняття та вказують, що цифровізація і діджиталізація включають в себе впровадження цифрових технологій для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, збільшення продуктивності та поліпшення взаємодії з клієнтами. Цифровізація вважається процесом, що передбачає інтеграцію інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери діяльності компаній з метою покращення їхньої ефективності та легкості. Цей процес можна побачити у різних сферах, включаючи освіту, медицину, туризм та загальну безпеку України, в тому числі в міжнародних економічних відносинах (Korobka, 2021).

Головною метою цифровізації є досягнення цифрової трансформації вже існуючих секторів світової та національної економіки і створення нових галузей, а також перетворення сфери життєдіяльності в більш сучасну та ефективну. Цей процес є можливим лише тоді, коли ідеї, дії, ініціативи, міжнародні програми, що спрямовані на цифровізацію, вплетені в національні, регіональні та галузеві стратегії і програми розвитку.

Цифровізація визнана як ключовий механізм економічного зростання завдяки можливості технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності (i-SCOOP, 2023). Інше визначення цифровізації надане в Енциклопедії інформаційних наук і технологій стверджує, що цифровізація означає інтеграцію цифрових технологій у повсякденне життя суспільства шляхом оцифрування всього, що може бути оцифровано. Ця інтеграція означає комп'ютеризацію систем і робочих місць для забезпечення більшої легкості та доступності.

Обидва ці визначення подібні в тому, що вони відзначають, що цифровізація спрямована на суспільство і на впровадження цифрових технологій з метою полегшити та поліпшити економічний розвиток держави та бізнесу в світовому цифровому просторі (Encyclopedia of Information Science and Technology, 2017).

Засновник і головний виконавчий директор компанії Agile Elephant, Девід Террар, підкреслює, що «цифрова трансформація» являє собою процес переходу до нових способів роботи та мислення, інтегруючи цифрові, соціальні, мобільні та інші нові технології. Цей процес також включає в себе зміну підходів керівництва, стимулювання інновацій та нових бізнес-моделей, оцифрування активів і більший використання технологій для покращення досвіду співробітників, клієнтів, постачальників, партнерів та інших зацікавлених сторін (Husieva, 2018).

Для розуміння переваг, які приносить діджиталізація підприємствам України, що залучені до міжнародних економічних зав’язків, слід розглянути різні види бізнес-процесів. Їх можна об’єднати у три головні категорії: основні (операційні), допоміжні та керівництво. Кожен з цих блоків має свої інструменти для покращення. Основні бізнес-процеси включають операції, пов'язані з виробництвом і продажем продукції або послуг, а саме виробництво, закупівля, продажі (B2B, B2C), логістика та сервісне обслуговування.

Допоміжні бізнес-процеси спрямовані на підтримку основних і вторинних операцій, включаючи інфраструктуру, IT, безпеку, юридичну підтримку та бухгалтерію. Керівництво включає стратегічне управління, фінанси, продажі та маркетинг, управління персоналом, якість, інформацію та розуміння ринку та споживачів (Tkachuk, 2019).

Виконуючи роль катастрофічного випробування, війна в Україні призвела до величезної кількості викликів для ведення бізнесу в країні, в тому числі з іноземними контрагентами. Серед таких викликів найбільш важливими можна вважати обмежені ресурси, обмежену кількість замовлень, складності в логістиці, недостачу кваліфікованого персоналу, а також фінансові й сировинні проблеми. Проте слід розглядати складні сучасні умови як спонукання до впровадження цифрової трансформації для суб’єктів міжнародних відносин в

Україні під час війни, а не як відмову від неї, оскільки це відкриває нові перспективи (Ukrainskyi instytut maibutnoho, 2023).

Цифрова трансформація може допомогти раціоналізувати бізнес-процеси підприємств-суб'єктів міжнародної діяльності в трьох важливих напрямках. По-перше, використовуючи соціальні мережі, інструменти соціального медіа-просування та рекламні кампанії на різних платформах, можна подолати обмеження локалізації бізнесу і розширити свою присутність на національному і міжнародних ринках. По-друге, цифрова трансформація дозволяє ефективно планувати та управляти обмеженими ресурсами підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність (Lazebnyk, 2020). Автоматизація більшості процесів допомагає скоротити кількість бізнес-процесів, робочу силу та витрати. По-третє, цифрова трансформація покращує комунікацію з клієнтами. Спеціальні програми дозволяють глибше вивчати цільову аудиторію, знаходити нові методи взаємодії та отримувати цінну інформацію для аналізу та вдосконалення продуктів та послуг.

Не останнє значення має впровадження цифрових рішень у логістиці, що сприяє ефективній організації вхідної та вихідної логістики і дозволяє приймати стратегічні рішення в реальному часі.

Отже, всі ці аспекти показують, що цифрова трансформація не лише допомагає подолати виклики, а й відкриває широкі можливості для покращення ефективності та міжнародної конкурентоспроможності українського бізнесу в сучасних умовах.

Вплив цифрових інновацій на оптимізацію бізнес-процесів суб'єктів міжнародних відносин в Україні в період війни та повоєнного відновлення економіки

Цифрова трансформація має потужний вплив на основні бізнес-процеси, що знаходить прояв в ряді значущих переваг. Перш за все, це збільшення міжнародної конкурентоспроможності продукції завдяки використанню передових технологій та інновацій, що привертає увагу та лояльність клієнтів. Крім того, цифрова трансформація дозволяє ефективно налагодити комунікаційну політику, реагуючи на зміни на внутрішньому та міжнародному ринках негайно та гнучко (Korobka, 2021).

У сфері оптимізації ресурсів та зменшення витрат виробництва і збуту, цифрова трансформація також здатна вирішити багато проблем. Це включає в себе спрощення обробки великих обсягів даних, контроль якості, і прийняття управлінських рішень на більш інформованій підставі.

Однак, слід пам'ятати, що разом із перевагами приходять і виклики. Впровадження цифрової трансформації вимагає високопрофесійного персоналу, підвищеної безпеки в цифровому середовищі, інноваційності інструментів, і, можливо, значних фінансових витрат. Перед початком цифрової трансформації суб'єктам міжнародної економічної діяльності важливо провести ретельний аналіз, оцінюючи як можливі ризики, так і перспективи (Lazebnyk, 2020). Для успішної реалізації процесу на підприємстві, що здійснює свою діяльність на українському та міжнародних ринках, важливо дотримуватися певної послідовності етапів, починаючи від збору інформації про бізнес-процеси та завершуючи контролінгом бізнес-процесів. Це дозволяє фіксувати їх параметри та вдосконалювати свою роботу на основі результатів.

Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні залишається малорозвиненою та зустрічає певні перешкоди. Але, не дивлячись на це, в сучасних умовах війни активна діджиталізація може виявитися вирішальною для подальшого розвитку підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу та усього суспільства у повоєнний час. Пандемія, безперечно, прискорила процес діджиталізації, однак війна також змушує український бізнес, що залучений до міжнародних відносин, шукати можливості адаптації на зовнішніх ринках. Саме в цьому контексті сучасний міжнародний діджитал-маркетинг стає важливим інструментом, оскільки забезпечує роботу бізнесу під час конфлікту та приваблює нових клієнтів та інвестиції з-за кордону.

Розглядаючи актуальні світові технологічні тренди у галузі діджиталізації, для українського бізнесу, що виходить на зовнішні ринки, рекомендується розглядати такі інструменти для обробки та аналізу даних: хмарні обчислення, промислові мережі, системи зберігання даних, системи автоматизації та управління технологічними процесами, системи автоматизації виробництва та управління ланцюжком постачання, системи планування ресурсів підприємства.

Серед інтелектуальних продуктів і сервісів пропонується впроваджувати такі інновації, як платформи для інтернету речей (IIoT), цифрові близнюки (Digital Twins), робототехніка, штучний інтелект, кібербезпека, безпілотники (дрони), носимі пристрої (Wearable), технологія блокчейн, віртуальна та розширена реальність (VR/AR) та 3D-друк.

У 2022 році в сфері міжнародного діджитал-маркетингу активно впроваджуються нові підходи, такі як голосовий пошук, розробка мобільно-орієнтованих веб-сайтів, багатоканальний маркетинг, гейміфікація, розумний маркетинг, пошук з нульовим кліком, віртуальні заходи, та індивідуальний контент для користувачів. В Україні також активно використовуються ERP-системи, різні канали для email-розсилок, Google Analytics, інтернет-платформи та соціальні мережі.

Ці інновації відіграють важливу роль у підтримці українського бізнесу та забезпеченні його конкурентоспроможності на міжнародних ринках в умовах сучасної діджитал-економіки.

Висновки.Отже, можна зробити висновок, що цифрова трансформація є невід'ємною складовою майбутнього як у світовому, так і в українському бізнесі. У період пандемії, війни та повоєнного відновлення економіки, більшість компаній в Україні розглядає цей процес як єдиний шлях зберегти стійкість та забезпечити подальший розвиток. Цифрова трансформація робить бізнес конкурентоспроможним на як на національному, так і на міжнародному ринках та дозволяє підприємствам, що є суб'єктами міжнародних відносин, адаптуватися до змін, які поширюються на всі сфери економіки.

Цей процес допомагає оптимізувати як основні, так і допоміжні бізнес-процеси, у тому числі керуючі функції. Для України, в умовах війни та повоєнний період відновлення господарства, цифрова трансформація може стати вирішальною, оскільки вона допоможе подолати ключові проблеми. Пройшовши усі шість етапів цього процесу, компанії в Україні, що здійснюють діяльність на внутрішньому та зовнішніх ринках, зможуть раціонально використовувати ресурси, зменшити потребу в персоналі та фінансах, автоматизувати багато процесів, збільшити продажі та покращити комунікацію з клієнтами. Однак перед тим, як розпочати цю трансформацію, важливо докладно оцінити як переваги, так і загрози, і вибрати найбільш прийнятні цифрові інструменти для свого бізнесу.

Подальші дослідження варто зосередити у напрямку оцінювання ефективності цифровізації бізнес-процесів суб'єктів міжнародних відносин в Україні та визначення потенціалу інтеграції української інноваційної екосистеми в європейську мережу.

1.Encyclopedia of Information Science and Technology, Fourth Edition (10 Volumes). IGI Global. (2017). 8104 r.

2.i-SCOOP (2021). [Electronic resource]. URL: https://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/

3.What is Digital Transformation? (2019) [Electronic resource]. URL: http://www.theagileelephant.com/what-is-digital-transformation

4.Husieva O. Yu., Lehominova S. V. Dydzhytalizatsiia – yak instrument udoskonalennia biznes-protsesiv, yikh optymizatsiia. Ekonomika. Menedzhment. Biznes. (2018) № 1 (23). S. 33-39. [Electronic resource] URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_1_7

5.Korobka S. V. Didzhytalizatsiia pidpryiemnytskoi diialnosti. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina seriia «Ekonomichna». (2021) № 100. S. 88–95. [Electronic resource] URL: https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/17619

6.Lazebnyk L.L., Voitenko V.O. Informatsiina infrastruktura v tsyfrovizatsii biznes-protsesiv pidpryiemstva. Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. (2020). Vypusk 42. S. 18–22. [Electronic resource]

7.URL: http://www.vestnikeconom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/5.pdf%20

8.Tkachuk H.O. Tsyfrovi transformatsii: vzaiemozviazok iz systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva. Ekonomika kharchovoi promyslovosti. Odeska natsionalna akademiia kharchovykh tekhnolohii. (2019). Vypusk 4. Tom 11. S. 42-50.

9.Ukrainskyi instytut maibutnoho. (2020) [Electronic resource]

10. URL: https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyucifrovoyu-ekonomikoyu.html

Valiev R.A.
PhD student, Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

INVESTMENT ENVIRONMENT IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR

As a result of the deployment of a full-scale war against Ukraine by the Russian Federation, more than a third of industrial enterprises stopped working [1]. According to estimates of the Kyiv School of Economics, from the beginning of the war until September 2022, 412 industrial enterprises were damaged and destroyed, including large and medium-sized facilities in the eastern and southern regions of Ukraine [2]. According to the results of 2022, the total amount of direct losses of enterprises is estimated at 13 billion dollars. USA [3].

The reconstruction of the destroyed production capacities of enterprises requires significant investments. According to a joint assessment published on March 23, 2023, by the Ukrainian government, the World Bank, the European Commission, and the UN, Ukraine's needs for recovery and reconstruction have increased to USD 411 billion. It is expected that the expenses for reconstruction and recovery will be spread over ten years and will be covered by both public and private funds [4].

Bank lending to enterprises for investment purposes in wartime is high-risk for banking institutions. And consumers of banking credit services are offered unattractive conditions for obtaining them: the weighted average interest rate on corporate deposits for loans in the processing industry in February 2023 was 18.5% (on average for the economy - 17.1%). One important mechanism for stimulating investment activity in the industry is state support in the form of compensating a portion of the interest rate, providing state guarantees for loans, and so on. For example, the program implemented under the project "Accessible Credits 5-7-9%" provides compensation to entrepreneurs for a portion of the credit burden. These credits can be issued for investment purposes or to replenish enterprises' working capital. To attract foreign investors to the Ukrainian economy, the electronic platform "Advantage Ukraine" has been created, showcasing investment projects, particularly in the industrial sectors such as metallurgy and metal processing, pharmaceuticals, machinery manufacturing, woodworking, and furniture production. To enhance the investment climate, it is necessary to: successful reforms in the field of taxation, property rights, and anti-corruption and improving the business climate can stimulate investment. This may include simplifying business registration procedures, improving the system, Infrastructure: Developed infrastructure such as transport, energy and others also plays an important role in attracting investment. Investors are looking for countries with efficient and modern infrastructure to ensure ease of doing business.

The conclusion and maintenance of trade agreements can facilitate the access of foreign investors to the Ukrainian market and expand export opportunities. A developed and reliable financial sector facilitates investment and provides adequate financial support for enterprises. Investments in innovation and technological development can make a country more competitive and attractive to technology companies and startups. Stable international relations and partnerships can increase the confidence of foreign investors in the Ukrainian market.

These are only general directions, and actual development may depend on many factors, including internal and external circumstances.

Currently, the government of Ukraine should be actively engaged in improving the investment climate, focusing on leading countries such as: European Union countries, the USA, countries of the Asia-Pacific region and attracting their investments, as they are economically and innovatively developed. To achieve this goal, it is necessary to strengthen the fight against bureaucracy and corruption, reform the tax system, in particular, introduce preferential taxation for foreign companies that invest in innovative areas. It is also important to modernize the innovative infrastructure, which is currently not in the best condition. The creation of innovation zones in Ukraine will contribute to

the rapid attraction of additional foreign investments. Investors should become key strategic partners of Ukraine in the recovery process.

1.A third of the industrial potential in Ukraine is not used due to high risks. URL: https://uspp.ua/news/ostanni-novyny/2019/tretyna-promyslovoho-potentsia…

2.The total amount of direct damage to infrastructure increased to 114.5 billion. URL: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-in…

3."Russia will pay" is a project to collect, evaluate and analyze information about Ukraine's material losses from the war with Russia. URL: https://kse.ua/ua/russia-will-pay/

4. Sobkevich O. Support of investments in the industry of Ukraine in the conditions of war and post-war recovery. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/pidtrymka-investytsiy-u-promyslovist-ukrayiny-v-umovakh-viyny-ta

Kozarzewski P.
dr hab., profesor UMCS, Wydział Ekonomiczny
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Polska

O ROŻNORODNOŚCI KAPITALIZMU W EUROPEJSKICH PAŃSTWACH POSTKOMUNISTYCZNYCH

Różnorodność kapitalizmu (ang. *varieties of capitalism*, *VoC*) jest obecnie jedną z najbardziej popularnych perspektyw badawczych współczesnych systemów gospodarczych. Pierwotnie została opracowana dla badań nad rozwiniętymi gospodarkami kapitalistycznymi i zawierała podział na liberalne gospodarki rynkowe i skoordynowane gospodarki rynkowe [6], w zależności od specyfiki rodzaju koordynacji procesów gospodarczych. Ten podział nie uwzględniał specyfiki innych gospodarek świata, w tym postkomunistycznych, w których instytucje kapitalistyczne wciąż się kształtują, a rozwój gospodarczy jest w dużej mierze determinowany przez wpływy międzynarodowe. W miarę objęcia tych gospodarek badaniami nad różnorodnością kapitalizmu badacze wprowadzali nowe kategorie. Na przykład dla opisu gospodarek postkomunistycznych Lane [9] wprowadził trzy kategorie: kierowany przez państwo kontynentalny kapitalizm rynkowy (państwa Europy Środkowo-Wschodniej); hybrydowy, nieskoordynowany kapitalizm państwowo-rynkowy (większość byłych republik ZSRR); gospodarki etatystyczne (Białoruś, Uzbekistan i Turkmenistan). Nolke i Vliegenthart [11] wprowadzili kategorię zależnych gospodarek rynkowych – w których istotną rolę koordynatora i czynnika rozwoju gospodarczego odgrywały bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ) (kraje wyszehradzkie: Czechy, Polska, Słowacja i Węgry). Badacze zaczęli także wychodzić poza pierwotne zasady klasyfikacji gospodarek i wprowadzać dodatkowe kryteria podziału czy wręcz stosować zupełnie nowe zasady. King i Szelenyi [7] klasyfikują postkomunistyczne systemy gospodarcze jako „kapitalizm od dołu", „kapitalizm od góry" i „kapitalizm od zewnątrz" w zależności od głównych czynników rozwoju gospodarki kapitalistycznej. Stosując rozbudowany system kryteriów ekonomicznych, instytucjonalnych i społecznych, Bohle i Greskovitz [3] wyróżnili cztery grupy państw postkomunistycznych: państwowy neoliberalizm w krajach bałtyckich, neoliberalizm napędzany przez rynki światowe u eksporterów surowców naturalnych (Rosja, Kazachstan i Azerbejdżan), wbudowany (*embedded*) neoliberalizm w krajach wyszehradzkich oraz neokorporatyzm w Słowenii. Z kolei Drahokoupil and Myant [4] postanowili za kryteria klasyfikacji wybrać charakter koordynacji gospodarek i specyfikę ich integracji w światowe procesy gospodarcze wprowadzając pięć kategorii: gospodarki rynkowe oparte na BIZ, peryferyjne gospodarki rynkowe, oligarchiczny lub klientelistyczny kapitalizm, państwa porządku i gospodarki oparte na przekazach pieniężnych i pomocy zagranicznej.

W moim referacie przedstawiam rozwinięcie tego ostatniego podejścia na przykładzie 24 europejskich gospodarek postkomunistycznych, którego dokonałem we współpracy z moimi kolegami z Loughborough University London i portugalskiej Nova School of Business and Economics [5]. Odpowiadałem za tę część badań i ponoszę wszelką odpowiedzialność za wnioski i ewentualne błędy. Jego celem było dokonanie podziału krajów tego regionu na grupy

odzwierciedlające specyfikę ustroju kapitalistycznego i przyjrzenie się jednej wspólnej cesze większości tych krajów, mianowicie rozpowszechnionym przejawom kapitalizmu państwowego, czyli nadmiernego stopnia interwencjonizmu państwowego, głównie w sektorze korporacyjnym [2].

Klasyfikacja Drahokoupila i Myanta [4] została zmodyfikowana poprzez uściślenie charakterystyk poszczególnych grup i zaklasyfikowania do nich poszczególnych krajów, została dodana także szósta grupa.

1. **Gospodarki rynkowe oparte na BIZ** — liderzy postkomunistycznych reform rynkowych silnie zintegrowane z gospodarką europejską i z reguły charakteryzują się najniższym stopniem interwencjonizmu państwowego.

2. **Peryferyjne gospodarki rynkowe** cieszą się stabilnym otoczeniem gospodarczym i starają się pozyskiwać BIZ, ale borykają się z poważnymi wyzwaniami, takimi jak korupcja władz publicznych, słabsze systemy egzekwowania prawa, bezrobocie i niska produktywność.

3. **Peryferyjne gospodarki rynkowe o wysokim poziomie pomocy zagranicznej i przekazów pieniężnych** – jest to dodatkowo wprowadzona kategoria krajów, w których te transfery są wysokie, ale nie stanowią jedynego głównego filaru rozwoju gospodarczego.

4. **Oligarchiczny lub klientelistyczny kapitalizm** charakteryzuje się ścisłym połączeniem biznesu i polityki, uznaniowym stosowaniem prawa, wysokim poziomem korupcji i rozbudowanym interwencjonizmem państwowym. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne są ograniczone ze względu na niepewny klimat inwestycyjny.

5. **Państwa porządku** przeszły najbardziej ograniczone reformy. Wątpliwe jest, czy można je nawet nazwać kapitalistycznymi, najwyżej gospodarkami dualnymi z dużym sektorem państwowym typu radzieckiego i sektorem prywatnym, który znajduje się pod silną presją administracyjną.

6. **Gospodarki oparte na przekazach pieniężnych migrantów zarobkowych i pomocy zagranicznej** – są to kraje o niskich dochodach, które są zależne od tego rodzaju pomocy.

Gospodarki rynkowe oparte na BIZ	**Peryferyjne gospodarki rynkowe**	**Peryferyjne gospodarki rynkowe o wysokim poziomie pomocy zagranicznej i przekazów pieniężnych**	**Oligarchiczny lub klientelistyczny kapitalizm**	**Państwa porządku**	**Gospodarki oparte na przekazach pieniężnych i pomocy zagranicznej**
Czechy Estonia Litwa Łotwa Polska Słowacja Słowenia Węgry	Bułgaria Chorwacja Macedonia Rumunia Serbia	Albania Bośnia i Hercegowina Gruzja Mołdowa Czarnogóra Ukraina	Azerbejdżan Kazachstan Rosja	Białoruś	Kosowo

Można mówić o pięciu rodzajach narzędzi interwencjonizmu państwowego w postkomunistycznych państwach Europy: trzech dotyczących własności państwowej i inwestycji państwowych i dwóch skierowanych przede wszystkim wobec sektora prywatnego.

1. **Mechanizmy państwowej kontroli korporacyjnej** oparte są zarówno ma mechanizmach właścicielskich, jak i są wspomagane przez dodatkowe rozwiązania mające zapewnić państwu kontrolę nad przedsiębiorstwem. Sektor przedsiębiorstw państwowych został w znacznym stopniu odziedziczony po poprzednim ustroju i generalnie jest większy, niż w gospodarkach rozwiniętych (przy dużym zróżnicowaniu wielkości w poszczególnych krajach), i obejmuje przede wszystkim bardzo duże przedsiębiorstwa. Jest często uważany przez rząd i partie polityczne za cenny zasób dla rozwoju społeczno-gospodarczego, a także jako źródło renty.

2. **Preferencyjne traktowanie sektora przedsiębiorstw państwowych**. Są to formalne i nieformalne narzędzia mające na celu wsparcie przedsiębiorstw państwowych, zaś wynikające z tego powodu koszty dla sektora prywatnego (w postaci np. ograniczania konkurencji czy dostępu do zasobów) są skutkami uboczny, a nie polityką wymierzoną w ten sektor. Są to m.in. preferencje dla

sektorów zdominowanych przez przedsiębiorstwa państwowe, preferencje (często starannie ukryte) w zamówieniach publicznych czy inwestycje ratunkowe.

3. **Rządowe projekty rozwojowe** (często olbrzymie) są typowe w krajach o silnych elementach nacjonalizmu gospodarczego w polityce i gdzie rząd wierzy w możliwości odgrywania przez państwo głównej siły sprawczej rozwoju społeczno-gospodarczego. Są oparte na koncepcji „państwa rozwojowego" (*developmental state*) [10], które, aby pobudzać rozwój, musi podejmować główne ryzyko w zakresie inwestycji w innowacje. Takie państwo nie tylko naprawia niedoskonałości rynku, ale także te rynki tworzy i kształtuje.

4. **Narzędzia regulacyjne** będące specjalnymi oficjalnymi regulacjami dotykającymi głównie sektora prywatnego. Np. faworyzowanie niektórych sektorów lub wybranych podmiotów, dyskryminacja niektórych uczestników rynku, forsowanie celów społecznych, politycznych i klientelistycznych. Stopień regulacyjnej ingerencji w funkcjonowanie prywatnych podmiotów gospodarczych może być tak duże, że niekiedy prowadzi nawet przechwytywania przez państwo pewnych uprawnień właścicielskich (m.in. dotyczących rozporządzenia własnością).

5. **Pozaprawne ograniczenia dla przedsiębiorstw prywatnych** mogą być stosowane w ramach litery prawa (przy jego wybiórczym stosowaniu) lub z pogwałceniem prawa bądź zupełnie nieformalnie. Takie działania zawsze mają konkretnego adresata i są stosowane w celu wymuszenia określonego zachowania, powstrzymania się od określonego zachowania lub jako kara za niepodporządkowanie się grupom interesu wśród elit politycznych.

Stosowanie tych narzędzi w europejskich państwach postkomunistycznych jest wysoce zróżnicowane. Ma to swoje korzenie w gospodarczej, politycznej i instytucjonalnej strukturze danego państwa. Bardziej rozwinięte i instytucjonalnie zdrowe państwa mają tendencję do prowadzenia mniej interwencjonistycznej polityki gospodarczej, bardziej opartej na instytucjach włączających [1], zaś interwencjonizm jest oparty przede wszystkim na formalnych procedurach. Kraje słabiej rozwinięte, z wadliwym układem instytucjonalnym, mają zwykle znacznie wyższy poziom interwencjonizmu państwowego, szeroko opartego na nieformalności i arbitralności w polityce gospodarczej, zawłaszczaniu państwa przez wpływowe grupy interesu. Przy tym istnieje bardzo duża różnorodność w sposobie, w jaki interwencjonizm państwowy przejawia się w różnych odmianach kapitalizmu w Europie Środkowej i Wschodniej, co jest uwarunkowane przez specyficzny kontekst polityczny, społeczno-gospodarczy i instytucjonalny poszczególnych krajów. Uniemożliwia to stworzenie jednoznacznych powiązań między klasyfikacją różnorodności interwencjonizmu państwowego a klasyfikacją różnorodności kapitalizmu. Niemniej jednak, z pewnymi wyjątkami, obserwujemy mniejsze wykorzystanie narzędzi interwencjonizmu państwowego, zwłaszcza tych dyskryminujących i nieformalnych, w gospodarkach rynkowych opartych na BIZ; takie narzędzia są najszerzej stosowane w krajach kapitalizmu oligarchicznego lub klientelistycznego oraz państwie porządku. Peryferyjne gospodarki rynkowe znajdują się gdzieś między tymi grupami.

Konieczne są dalsze badania tych zagadnień. Po pierwsze, zbadania wymagają czynniki sprawcze, które kształtują odmiany kapitalizmu w postkomunistycznych krajach Europy, szczególnie jeżeli chodzi o różnorodność kapitalizmu w gospodarkach i społeczeństwach, które wydają się być do siebie podobne (pod względem rozwoju gospodarczego i społecznego, struktury instytucjonalnej itp.). Po drugie, należy dokładniej przeanalizować siły sprawcze interwencjonizmu państwowego. Jak pokazują dotychczasowe badania, decydenci mogą szczerze wierzyć w skuteczność wysoce interwencjonistycznej polityki w rozwiązywaniu problemów gospodarczych i społecznych lub mogą kierować się pogonią za rentą [8, s. 343-347]. Po trzecie, należy również zbadać kwestię skuteczności i wydajności narzędzi interwencjonizmu państwowego, czyli zdolności decydentów do osiągnięcia pożądanych celów, niezależnie od tego, czy są one ustalane w „dobrej wierze" czy też w celu zaspokojenia partykularnych interesów.

1.Acemoğlu, D., and Robinson, J.A. (2012). *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. New York: Crown Publishers.

2.Bałtowski, M., Kozarzewski, P., and Mickiewicz, T. (2022). State capitalism with populist characteristics: Poland and Hungary. In: M. Wright, G. Wood, A. Cuervo-Cazurra, P. Sun, I. Okhmatovskiy, and A. Grosman (Eds.), *The Oxford Handbook on State Capitalism and the Firm* (pp. 750–784). Oxford and New York: Oxford University Press.

3.Bohle, D., and Greskovits, B. (2007). Neoliberalism, embedded neoliberalism, and neocorporatism: Towards transnational capitalism in Central-Eastern Europe. *West European Politics 25*(3), 443–466.

4.Drahokoupil, J., and Myant, M. (2015). Putting comparative capitalisms research in its place: Varieties of capitalism in transition economies. In: M. Ebenau, I. Bruff, I., and C. May (Eds.), *New Directions in Comparative Capitalisms Research*. International Political Economy Series. London: Palgrave Macmillan.

5.Grosman, A., Kozarzewski, P., and Okhmatovskiy, I. Varieties of capitalism in Central and Eastern Europe. In Steger, T., Rybnikova, I., and Lang, R. (Eds). *Oxford Handbook of Central and East European Management and Organizations*, Oxford, UK: Oxford University Press, forthcoming.

6.Hall, P. A., and Soskice, D. (Eds.). (2001). *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. Oxford: Oxford University Press.

7.King, L., and Szelenyi, I. (2005). Post-communist economic systems. In N. Smelser, and R. Swedberg (Eds.), *Handbook of Economic Sociology* (pp. 205–232). Princeton; NJ: Princeton University Press.

8.Kozarzewski, P. (2021). *State Corporate Control in Transition: Poland in a Comparative Perspective.* Cham: Palgrave Macmillan.

9.Lane, D. (2005). Emerging varieties of capitalism in former state socialist societies. *Competition & Change 9*(3), 227–247.

10. Mazzucato, M. (2013). *The Entrepreneurial State: Debunking Public vs. Private Sector Myths.* London: Anthem Press.

11. Nolke, A., and Vliegenthart, A. (2009). Enlarging the varieties of capitalism: The emergence of dependent market economies in East Central Europe. *World Politics 61*(4), 670–702.

Korolchuk L.V.
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Economic Relations
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

THE ROLE OF BUSINESS IN THE IMPLEMENTATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT IN THE CONDITIONS OF WAR

Military operations have made adjustments to the activities of the vast majority of companies in Ukraine. Unfortunately, for many employers, the issue of revising the terms of remuneration of staff downward has become urgent. During the war, the average monthly salary of employees depends on the state of business operations, stability in a particular region of the country and the level of inflation. Before the outbreak of full-scale war in February, Ukraine was making steady progress in achieving 15 of the 17 Sustainable Development Goals, and it was in poverty reduction that it was most successful. Ukraine's 2021 Voluntary National Survey showed a decrease in poverty from 58.3% in 2015 to 43.2% in 2018. However, preliminary UNDP projections suggest that up to 90% of Ukraine's population could face poverty or be vulnerable to poverty if the war continues for another year [3].

In its turn, the National Bank estimates the unemployment rate at 30% [2]. Sustainable development in business is a company's strategy and actions aimed at reducing the negative impact on the environment and at the same time increasing the positive impact on the development of society. International standards exist to assess how a company affects the environment and its stakeholders, as well as the reverse process of how the environment and stakeholders affect the company's business.

One of them is the Global Reporting Initiative (GRI), which analyzes companies' business practices based on environmental, social and governance (ESG) indicators. This business assessment system is based on the concept of double materiality. This means that a company must report on how sustainability issues affect its business ("from the outside in") and how its activities affect society and the environment ("from the inside out") [1]. This concept emerged from the realization that business cannot function in isolation from the environment and society. Therefore, companies, while considering their own interests, should also examine how their actions affect the resources and people on whom they depend for their functioning, thereby helping each company to gain a more complete picture of the organization, its activities and its role in the broader context. In addition, adherence to the principles of sustainable development in times of war is generally the only way to preserve the most valuable assets – people.

In this context, the institutions responsible for sustainable development should cooperate with the business community when preparing reports, papers, or other materials illustrating progress in sustainable development and possibly create a separate section on the contribution of business to the implementation of the Sustainable Development Goals. In turn, the government and the parliament should continue to create conditions (improve the regulatory framework and attract assistance from international partners) for the implementation of the Sustainable Development Goals during the post-war recovery of Ukraine. Businesses are expected to increase their transparency to stakeholders and bring it to a systematic and monitored level, in particular through the introduction of mandatory non-financial reporting. This will make it easier to attract investments for further development and increase the export potential of the enterprise.

1. Dotrymannia pryntsypiv staloho rozvytku pid chas viiny– tse vzahali yedynyi sposib zberehty naitsinnishi aktyvy – liudei [Adherence to the principles of sustainable development during the war is the only way to preserve the most valuable assets - people.]. Ekonomichna pravda. 5 travnia 2023. URL:https://www.epravda.com.ua/projects/future-agro/2023/05/5/699572/

2. Infliatsiinyi zvit, sichen 2023 roku [Inflation Report, January 2023]. NBU. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2023-roku.

3. Kapinos H., Larionova K. Problemy upravlinnia stalym rozvytkom Ukrainy v umovakh viiny [Problems of managing Ukraine's sustainable development in times of war]. Modeling the development of the economic systems. (1), 2023. S. 93-103. URL:https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13.

Korolchuk L.V.
PhD, Associate Professor of the Department of International Economic Relations
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine
Blazhko Ya. Iu.
Student of group MK(DM)-21
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

DIGITAL MARKETING IN CRISIS MANAGEMENT

Ukrainian society is currently at a special stage of life and development, where it has been forced to operate in a crisis for the third year in a row. However, practice has shown that some enterprises have not only managed to stay on the market in the context of war, but have also learned to work effectively in force majeure circumstances. To a large extent, it was possible to achieve success through the use of innovative technologies in production and marketing.

The purpose of the study is to identify effective digital marketing tools that are relevant and affordable for businesses operating in a crisis.

The main goal of digital marketing in a crisis, especially in a war period, is to promote products on the market and develop partnerships in those niches that have become empty due to market changes. To successfully promote products, companies must use new advanced marketing methods. The main advantages of using digital marketing in a crisis are [1]: economic efficiency, as it allows companies to save a significant portion of their budget; access to international markets - allows companies to attract new customers from all over the world, thereby increasing sales; low entry barrier, as it works for any business, regardless of its size or type of enterprise; event effectiveness analysis - provides the ability to analyze the effectiveness of advertising campaigns and make changes to them in real time, increasing their effectiveness; customer feedback - allows companies to collect feedback and suggestions from customers and respond in a timely manner, thereby increasing customer satisfaction and loyalty.

In order to manage customer service quality, companies need to create a customer-oriented strategy that encompasses all possible interactions. These technologies are used in virtually every field of activity, even those that require direct customer participation, such as healthcare, food service, and tourism. Experts say that companies that use modern digital marketing tools have the potential to survive in the long term, regardless of external factors. In particular, companies that switched to

remote work during the pandemic and offered products using digital marketing were able to remain in the market during the war, ensuring the safety of their employees and customers and not reducing their turnover. Moreover, companies that were able to switch to digital marketing before the war were able to take over the market positions of those competitors who left the market and even expand their sales geography to the scale of the entire country [2].

Conclusions: Digital marketing is an important tool for supporting the development of enterprises in times of crisis. It has a number of advantages, such as economic efficiency, access to international markets, low cost of entry and the ability to analyze performance. It includes different methods that can be used in different situations. However, it is important to choose the right tools so that they are successful and help to achieve the desired results in the shortest possible time. According to research, this type of marketing turned out to be one of the most stable components of the advertising and media market of Ukraine during the pandemic and war years. Under such conditions, the use of digital marketing can become an effective tool for supporting the development of enterprises.

1. Koshelyuk S. Vukorustanya digital-marketungy dla pidtrumku rozvutky pidpruemsv v umovah kruzu [The Use of Digital Marketing to Support the Development of Enterprises in a Crisis]. The Formation and Development of Marketing in Ukraine: From Theory to Practice- Materials of the VIII All-Ukrainian Scientific and Practical Conference.page118.25.10.2023.Uman.URL:https://lib.udau.edu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/66a2dcc3-4971-400a-bea8-9d616e80cee8/content#page=118

2. Grechanyk O., Khliebnikova T., Temchenko O. Digital-marketung yak instrument antukruzovogo rozvutky pidpruemstv.[Digital-marketing as an tool for anti-crisis development of enterprises]. Economics and Society. №43.page 4.2022. URL:https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a7305d58-2d7c-4f19-80ef-2e364dd2725f/content

Korolchuk L.V.
PhD, Associate Professor of the Department of International Economic Relations
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine
Chmil M.V.
Student of group IER-21
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

LABOR MIGRATION OF UKRAINIANS: CURRENT TRENDS

Labor migration is a widespread practice around the world, often arising from economic difficulties of individual migrants or the country as a whole. The other side of this issue is the shortage of labor in some countries compared to the surplus of labor in others. Most scholars view labor migration as an economic problem rather than a successful solution.

The purpose of the study is to examine the causes of labor migration; to determine whether it can be seen as a solution to economic problems or as part of the economic dynamics of countries during martial law.

Ukraine is experiencing a new wave of popularity of labor migration after the conclusion of a visa-free regime with the European Union. Every year, more than USD 12 billion comes into the country as remittances from labor migrants. According to the National Bank of Ukraine, this amount may increase by 11% in 2021 compared to 2020. According to a 2020 UN study of international migration, Ukraine ranks 8th among the countries with the largest number of people going abroad to work [1].

However, it is important to understand that illegal employment of Ukrainians in the EU is still practiced not because there are no official vacancies with transparent and safe employment procedures. The problem is that an intensive flow of labor migrants appeared before this market became more civilized: the bills and certification were adopted, but this happened later than the market began to form, professional associations and licensed recruitment agencies were created.

Today, the only thing missing for the successful implementation of labor migration into Ukraine's economic system is the Law on Labor Migration and the adopted migration policy strategy.

As of 2022, labor migration is traditionally viewed in Ukraine as an economic problem for society. Ten years ago, the main concern was the outflow of intellectuals from Ukraine, but current statistics show that the main labor force abroad is domestic workers. According to the World Migration Report 2022, Ukraine still ranks 8th among the countries whose citizens go abroad to work, with 5.5-6 million people. Of these, more than 1.5 million Ukrainians worked in Poland [2].

Migrant workers can expect higher incomes abroad, especially in comparison to Ukraine. For example, the average salary offered in Poland, according to the HR portal grc.ua, is UAH 78,100. In Poland, 50% of employers offer salaries ranging from UAH 44,100 to 103,500, 29% from 103,500 to 123,300, and 21% over 123,300. In addition, attracting Ukrainian workers to companies abroad is an important prerequisite for increasing the number of labor migrants. In Poland, employing companies facilitate family reunification of foreign workers who have families in Ukraine. Sometimes these companies provide assistance in employment, education, and family reunification of their foreign workers' family members [2].

The conflict and hostilities in Ukraine affect labor migration both within and outside the country. Since the outbreak of hostilities, people have been leaving Ukraine not primarily to find work abroad, but rather to find safety and avoid the war zone. However, over time, people began to adapt to new places, find employment opportunities, and develop new social ties. Although the borders for men are now closed, women continue to travel outside the country in search of work. This poses serious challenges for Ukraine, given the possible loss of human resources and labor potential due to the massive outflow of people abroad.

To bring back Ukrainians who are currently abroad, the government and society should consider several important aspects. The first task is to do everything possible to attract Ukrainians back to their homeland. The second is to minimize the flow of labor migration after the war, which, unfortunately, may increase in Ukraine. And the third is to prepare for a possible labor shortage, including considering the possibility of attracting foreign workers, as well as attracting talented young people for development in the country.

These aspects require immediate attention and action from the government, MPs, the President's Office, business and society. It is important to start solving these problems now, without waiting for the end of hostilities. Waiting may make it even more difficult to resolve these issues in the future.

An important step that confirms the attention of the Ukrainian authorities to the problems and protection of labor migrants is Law 2365, which was adopted on March 20, 2023, and contains provisions to protect the rights of workers, prevent fraud and unfair practices in the field of labor migration. This will help create more transparent, safe and fair conditions for Ukrainians working abroad. Such a law could also help to avoid possible exploitative situations and provide adequate guarantees for those who travel abroad in search of work [4].

These are serious issues that require urgent attention and regulation by the law. Fraud and labor outflows pose a significant threat to those seeking work abroad. The process of deception is that intermediary companies take payment (often large sums) from people, promising them further employment abroad, but then simply disappear, leaving hundreds of victims without work and money.

These proposals in the law have significant potential in regulating labor migration and protecting the rights of potential workers abroad. Prohibiting companies specializing in international employment from receiving funds from potential employees for possible employment abroad is aimed at preventing fraud and unfair practices. The introduction of administrative liability for companies that violate these rules to prohibit the collection of any payments from citizens for employment agency services is also an important step to protect the interests of potential employees. The imposition of fines on violators (2-5 thousand tax-free minimums) can act as a deterrent and help to avoid unfair practices in this area [4].

In 2023, Ukraine's economy is gradually recovering from the war, and wages are even rising. It is predicted that by the end of this year, salaries will increase by 20% compared to last year. Nevertheless, there is already a shortage of labor. This is a problem that could seriously undermine economic growth in the future. The government estimates that over the next 10 years, the country will be missing about 4.5 million workers. This could pose a serious threat to economic development if appropriate measures are not taken to balance this labor shortage [3].

The key strategy is to build Ukraine as an open and free country where three fundamental freedoms are ensured: freedom of speech, freedom of choice, and freedom of enterprise. The implementation of these ideas will help Ukraine become a fashionable national space that will not only be able to overcome strong opponents, but also actively compete in the economic space with the rest of the world. As a result, the country will not only see a significant flow of returning Ukrainians who are currently abroad, but also an increase in interest from foreigners who want to go to Ukraine for self-realization.

Conclusion. Ukraine's attractiveness to migrants is closely linked to the country's stability, development, and the realization of key freedoms for its citizens. The hostilities affect the country's attractiveness, but even after they end, it is important to be prepared for quick and effective changes aimed at improving the conditions for attracting foreigners. However, building an attractive country for migrants requires not only stability but also active planning and implementation of reforms aimed at improving the lives of citizens and creating a favorable environment for business and development.

1.Chubenko O. Trudova mihratsiia: svitovi standarty i praktyky [Labor migration: world standards and practices]. Epravda.com.ua. 15.11.21p. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2021/11/15/679762;

2. Trudova mihratsiia: chy pobilshaie ukrainskykh zarobitchan u 2022 [rotsiThe company grc.ua. Labor migration: will the number of Ukrainian labor migrants increase in 2022?]. Eba.com.ua. 19.01.22p. URL: https://eba.com.ua/trudova-migratsiya-chy-pobilshaye-ukrayinskyh-zarobitchan-u-2022-rotsi;

3. Savchuk Y., Svyryda R., Bachuk A. Trudova mihratsiia ukraintsiv: shcho vplyvaie na tsei protses ta choho chekaty u maibutnomu. Dumka eksperta [Labor migration of Ukrainians: what influences this process and what to expect in the future. Expert opinion]. Suspilne.media. 04.11.23p. URL: https://suspilne.media/602695-trudova-migracia-ukrainciv-so-vplivae-na-cej-proces-ta-cogo-cekati-u-majbutnomu-dumka-eksperta;

4. Steshenko A., Perun V. Ukrainski trudovi mihranty za kordonom budut zakhyshcheni zakonom [Ukrainian labor migrants abroad will be protected by law]. Lb.ua. 20.03.23p. URL: https://lb.ua/society/2023/03/20/549424_ukrainski_trudovi_migranti.html.

Korolchuk L.V.
PhD, Associate Professor of the Department of International Economic Relations
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine
Yevpak S. V.
Student of group MK(DM)-21
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

MARKETING AS A MANAGEMENT FUNCTION OF ORGANIZATIONS

In conditions of competition, effective management of marketing activities is a key factor in the success of the enterprise. Marketing management helps businesses understand consumer needs, develop competitive products and services, and effectively promote them on the market. Management is the foundation of any successful organization, and marketing management is no exception in this case. Marketing managers must have the skills to plan, organize, motivate and control marketing activities. In the conditions of sustainable development, marketing management becomes even more important. Marketing managers must consider the principles of sustainable development when developing and implementing marketing strategies. This will help businesses achieve economic success without harming the environment [1, p. 38].

The functions of marketing management are a set of tasks and works that are performed to achieve the marketing goals of the enterprise. They play an important role in the strategic management of trade enterprises, as they help to improve the marketing plan.

The main functions of marketing management:

• Collection and processing of information. Marketing management collects and analyzes information about the external and internal environment of the enterprise in order to understand the needs of consumers, competitive conditions and other factors that affect the activity of the enterprise.

• Development of concepts, goals and objectives. Marketing management develops marketing concepts that determine the general direction of the enterprise, as well as the goals and objectives that must be achieved for the implementation of this concept.

• Formation of price and product policy. Marketing management develops a pricing policy that determines the prices of the company's goods and services, as well as a product policy that determines the assortment, design, packaging, and other characteristics of goods and services.

• Motivation of employees. Marketing management motivates the company's employees to achieve marketing goals.

• Identification and elimination of deficiencies. Marketing management constantly analyzes the company's activities in order to identify shortcomings and implement measures to eliminate them.

• Creating a marketing structure and marketing management. Marketing management creates a marketing structure and defines the functions and responsibilities of marketing department employees [2, p. 49].

Marketing management is a system of processes that ensure effective management of a trade enterprise in market conditions. It is a component of strategic management and occupies a central place in the enterprise management system. Marketing management is formed under the influence of internal and external factors and coordinates the activities of all types of management in a trade enterprise, including production, financial, innovation and organizational. It is one of the main functional tasks of management, which is carried out in accordance with the requirements of the marketing plan.

Summarizing, we can conclude that marketing management is an important aspect of the activity of any enterprise, regardless of its size and industry. Effective management of marketing activities allows enterprises to achieve competitive advantages, increase sales and profits, as well as strengthen their position in the market.

1. Pacheva, N., & Podzigun, S. Marketing management organization in the enterprise management system. Economy and society. 2022, (38). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-21

2. Kuzmynchuk, N. V., Kutsenko, T. M., & Terovanesova, O. Yu. Marketing management in the system of strategic management of trade enterprises. 2021, (49). URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10291/1/kuzmynchuk.pdf

Korolchuk L.V.
PhD, Associate Professor of the Department of International Economic Relations
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine
Tararai A. M.
Student of group MK(DM)-21
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

DEVELOPMENT OF MARKETING IN UKRAINE UNDER THE INFLUENCE OF EUROPEAN INTEGRATION

In recent years, marketing activities in the European Union and Ukraine have undergone significant transformations, driven by innovative strategies and the use of advanced information, communication, and digital technologies. As a result, traditional marketing approaches have evolved [1].

The aim of this research is to analyze the positive impact of European integration on Ukrainian marketing and enterprise management in the context of European competition. It also considers the need for improving management and strategic planning for enterprises expanding into international markets.

Thus, in April 2022, the Ministry of Digital Transformation, in collaboration with the Office of the President and the government, launched the "Boldness: Be Ukraine" project. The main idea is to make the world aware that Ukraine is a country where bold people, bold ideas, and bold businesses live, which can be confidently invested in. Today, Ukrainians are a brand that reflects everything: companies, people, and even animals (our dog Patron is now known worldwide). The new marketing is Ukraine-based, focusing on two main principles: being for people and about people [2].

Marketing in Ukraine is undoubtedly dynamically developing, as success in the current market is achieved by enterprises that demonstrate the ability to rapidly and effectively develop their marketing and market, focusing on consumer satisfaction. This underscores the growing role of marketing professionals and the increasing importance of their competence level in enterprise marketing activities. The essence of marketers' work lies in an art that must be directed towards identifying consumer needs, finding ways to satisfy them, and consequently increasing the company's sales volume [3].

Branding can become a key tool in promoting domestic products, especially when competing with numerous global competitors already operating in the European market. Therefore, a branding enterprise, when entering the world market and to choose an effective strategy, should be easily recognizable and distinct from competitors; products of a well-established brand should be priced higher and bring significant profits to the owner; trust of consumers should be earned; should establish relationships with wholesale buyers who become regular customers [4]. All of this will result in increased profits for the branding enterprise and provide an opportunity to easily overcome crises that the company may face when entering a new European market.

Conclusions. Therefore, the research indicates that European integration necessitates high-efficiency branding strategies to expand the market and increase the competitiveness of Ukrainian enterprises. The highlighted aspects point to the need for improving marketing tools and strategies in the context of globalization and European integration.

1. K. O. Doroshkevych, Kh. O. Telychko. Vykorystannya dosvidu EU u zastosuvanni marketynhovykh instrumentiv pry torhivli produktamy kharchuvannya.[Utilization of the EU Experience in Applying Marketing Tools in the Trade of Food Products.] Efficiency of Public Administration. 2022. Issue 1/2 (70/71).

2. Malinova O. Yevrointehratsiya marketynhu [European Integration of Marketing]. Ekonomichna Pravda. December 27, 2022. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/27/695500/

3. Sokolova L. V., Veryasova H. M. Suchasni aspekty rozvytku marketynhu [Modern Aspects of Marketing Development]. Information Technologies: Science, Engineering, Technology, Education, Health. 2019. Part III. P. 358. URL: https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/6447a7ed-ca4b-43f3-8cd9-3b264dc240d7/content.

4. V. A. Chichun. Osoblyvosti upravlinnya brendynhovymy pidpryyemstvamy v umovakh yevrointehratsiyi. [Features of Branding Enterprises Management in the Conditions of European Integration]. Economics and Management of Enterprises. Issue I-II (77-78), 2020. P. 311.

Korolchuk L.V.
PhD, Associate Professor of the Department of International Economic Relations
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine
Kiryk V. A.
Student of group MK(DM)-21
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

THE IMPORTANCE OF SWOT ANALYSIS IN BUSINESS

Any business periodically needs to adapt to changing market conditions. However, before making any changes, it is important to analyze the consequences, as well as the strengths and weaknesses of the idea. Most entrepreneurs mistakenly do not pay enough attention to analyzing their business. They have a stereotypical opinion that analysis requires a lot of resources, including money. But this statement is not always true. A tool such as SWOT analysis will help you to cope with this task with minimal investment. The time spent will pay off with important data that can be used for development for the next few years [1].

Many foreign scholars, such as J. Westwood, S. Dibb, P. Doyle, N. Kudenko, G. Zavgorodnia, V. Tereshchenko, and L. Balabanova, have studied the problems of using the SWOT analysis method and

building a decision matrix. The works of these scholars note that SWOT analysis provides a basis for assessing the effective aspects of the activity and the possibilities of correcting its weaknesses, i.e. identifies both external and internal factors.

Most often, the development of a company's marketing plan begins with a SWOT analysis. When developing a marketing plan, it is important to know the strengths and weaknesses of the product, the attitude of the audience to it, and how external factors, such as legislation, affect its launch. Upon completion of a particular advertising activity, you can conduct a SWOT analysis of the advertising campaign, before investing in a startup - a SWOT analysis of the project, and so on [3].

The advantage of SWOT analysis is its versatility. It can be used to analyze not only online and offline businesses, but also to evaluate the effectiveness of departments of large companies. The size of the business and the niche do not matter. Due to the simplicity of the procedure, it can be carried out by the CEO himself, as well as directly by the manager or head of any department. This analysis does not require complex calculation procedures and calculations. To conduct it, it is important to be aware of the current state of affairs, both in the company itself and in the market in which it presents its services or goods. An integrated approach takes into account both internal and external factors that may affect the company's operations. This allows you to see not only one side of the situation, but a realistic picture of things at a particular moment in time [2].

The disadvantages of SWOT analysis that need to be taken into account are: the inability to take into account all strengths and weaknesses, opportunities and threats; subjectivity of selection and ranking of external and internal environment factors; poor adaptation to a constantly changing environment.

Conclusion. SWOT analysis is of great importance in strategic planning, as its methodology is an effective, accessible and affordable tool for assessing the status of problematic and managerial aspects in an organization. This approach helps to systematize problems, better understand the structure of resources on which to base the company's improvement and development in the future. SWOT analysis also allows you to monitor the general state of the external business environment, identify and use new opportunities faster than competitors, choose the best way to develop and avoid dangers. Correct and timely strategic decisions today play a key role in the successful operation of an organization, affecting the competitiveness of products and the enterprise as a whole.

1. Drach V. SWOT analiz onlain-biznesu [SWOT analysis of online business]. PROjectSEO. 18.08.2022. URL:https://project-seo.net/blog-uk/swot-analiz-onlajn-biznesu/ .

2. Gromov O. Efektyvnyi SWOT-analiz: shcho tse take, matrytsia ta naikrashchi pryklady dlia riznykh nish biznesu [Effective SWOT analysis: what it is, the matrix and the best examples]. Weblium. 21.07.2021. URL:https://ua.weblium.com/blog/efektivnij-swot-analiz-zaporuka-uspihu-vashogo-biznesu-najkrashi-prikladi-dlya-riznih-nish-biznesu

3. Sorokina K. SWOT-analiz [SWOT analysis]. Lanet CLICK. 27.03.2020. URL: https://lanet.click/swot-analiz/

Khodyrieva O.O.
PhD, Assistant at the department of Business Economics and International Economic Relations,
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine

IMPRPVIG LEARNING AND MOTIVATION OF EMPLOYEES TROUGH GAMIFICATION TECHNOLOGY

In today's dynamic workplace landscape, organizations seek innovative methodologies to elevate employee learning and motivation. Gamification technology, drawing from game design principles and mechanics, has gained prominence as a strategic tool for transforming HR practices. By infusing elements such as points, badges, leaderboards, and narrative-driven scenarios into training programs and day-to-day tasks, gamification aims to enhance engagement and motivation, ultimately leading to improved learning outcomes.

Game mechanics, also referred to as game elements or action drivers within gamification, form the foundational elements used to transform an eLearning curriculum into an engaging experience. They encompass behaviors, control mechanisms, and operational procedures inherent in gaming, serving to immerse the learner in interactive experiences while imposing certain constraints to foster

a sense of challenge and progression. Next mechanics are most common in gamified eLearning. Learners earn Experience Points as they progress through the educational program, indicating their mastery within the learning environment. Badges/Achievements symbolize learners' accomplishments, awarded upon reaching specific milestones. They serve as visible markers of achievement under a learner's username, providing a means for learners to display their successes to colleagues. Leaderboards capitalize on learners' inherent desires for recognition and acknowledgment. Particularly effective in competitive settings, leaderboards fuel a drive for acknowledgment among participants. Levels denote a user's attainment of specific stages within the learning journey. They can signify progress based on engagement or regulate access to course material, representing a learner's advancement and readiness for more challenging objectives. Progress Bars visually represent learners' course completion status, displaying the portion completed and the remaining content. When designed to be visually appealing and animated, progress bars offer an engaging experience, visually tracking learners' advancement through the course.

Gamification technology has been increasingly used in recent years to improve employee learning and motivation. This approach incorporates game elements into learning programs to drive engagement and motivation, making learning more interactive, fun, and enjoyable

Here are some benefits and applications of gamification in improving employee learning and motivation:

- increased engagement: gamification triggers our natural drive for competition and rewards, making learning more enjoyable and interactive. By turning learning into a game, employees are more likely to retain information and have a better recall of what they have learned [1];
- improved productivity: combining duties and company goals with awards and recognition, gamification improves a company's productivity and encourages employees to focus on the organization's overall success [2];
- enhanced employee onboarding: gamification can revolutionize employee onboarding by making the process more engaging and interactive, helping new employees quickly adapt to the organization and its culture [3];
- effective skills development: breaking down training materials into bite-sized modules and incorporating game elements, employees can progress through levels as they acquire new skills and knowledge. The use of leaderboards and badges can further enhance motivation and healthy competition among employees, fostering a culture of continuous learning [4];
- boosting performance management: gamification can be used to enhance performance management by providing employees with immediate rewards, frequent surveys, and timely recognition, leading to increased motivation and productivity.

As organizations navigate the evolving landscape of talent development and retention, the integration of gamification technology emerges as a promising avenue for HR professionals. By capitalizing on the inherent motivational and engaging nature of games, companies can cultivate a culture of continuous learning, empower employees to upskill, and foster a motivated workforce poised for success in an ever-evolving marketplace. In summary, gamification technology offers numerous benefits for improving employee learning and motivation, including increased engagement, improved productivity, enhanced employee onboarding, effective skills development, and boosting performance management. By incorporating game elements into learning and development programs, organizations can create an enjoyable and interactive learning environment that fosters continuous learning and improvement.

1. Dextego. Gamified Learning and Challenges: How to Motivate Your Employees to Learn. *LinkedIn*. URL: https://www.linkedin.com/pulse/gamified-learning-challenges-how-motivate-your-employees-learn/ (date of access: 07.12.2023).
2. The benefits of gamification in workplace training. URL: https://elearningindustry.com/the-benefits-of-gamification-in-workplace-training (date of access: 07.12.2023).
3. Propelsys Technologies LLC. Enhancing Engagement and Motivation with Gamification in HR and Training Programs. *LinkedIn*. URL: https://www.linkedin.com/pulse/enhancing-engagement-motivation-gamification/?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card (date of access: 07.12.2023).
4. Bitrián P., Buil I. The use of gamification strategies to enhance employees' attitudes towards e-training systems. *The International Journal of Management Education*. 2023. Vol. 21, no. 3.

Miszczuk A.A.
Prof. Dr., Head of the Department of Economic and Regional Policy
Maria Curie-Skłodowska University, Lublin, Poland
Miszczuk M.H.
PhD, Assistant Professor, Institute of Finance and Accounting
Zamojska Academy, Zamość, Poland

LOCAL GOVERNMENT REFORMS AS AN ELEMENT OF BUILDING RESILIENCE OF THE STATE, SOCIETY AND ECONOMY - EUROPEAN EXPERIENCE AND LESSONS FOR UKRAINE

The concept of resilience can be understood as a specific balance: on the one hand, vulnerability (sensitivity) to threats (shocks), and on the other hand, adaptive capacity [1]. Threats are generally external, while vulnerability and adaptability are internal. When analysing resilience, it is important to determine the scale, nature and duration of the shock, which could be natural disasters, climate change, armed aggression, a global economic crisis, a pandemic, etc. It is then necessary to analyse state agility, the self-organisation of society, the structure of the economy, resources, capacities and competences affecting resilience. The reason for the varying resilience of individual states, societies or economies may be due to the varying resilience of individual economic actors or public administration units [2]. Business culture, the trust and expectations of economic actors and regional and local communities, as well as national and regional institutions, including the norms and values that guide them, and experiences of dealing with previous shocks (institutional learning) are also important. Related to institutions are the policies they pursue and, within these, the instruments they use to deal with emerging shocks and the assessment of their effectiveness [2].

Therefore, in democratic unitary states, one way to increase resilience is - in line with the principle of subsidiarity - decentralisation, which is advocated [3]:
- increasing opportunities for citizen participation in decision-making,
- bringing the decision-maker closer to the issue being dealt with, and greater efficiency in responding to the needs of local and regional communities,
- increased transparency of operations and minimisation of corruption risks,
- increased ownership of decisions.

The vast majority of European countries are consolidated democracies, meaning: free elections, competition of political parties, guaranteed political rights and freedoms, general acceptance of political institutions and democratic rules of the game [4]. However, from the point of view of the effectiveness of decentralisation processes, it is advisable to move away from competitive democracy, operating on the basis of a pendulum between the two main parties, which wins over the opponent by a majority of the votes of their representatives (parliamentarians, councillors, etc.), which means, in effect, that "the winner takes all", to [5]:
- consensus democracy, which is based on the search for a broad consensus between the representatives of the winning parties and the minority party,
- voter democracy, which involves decision-making directly by the electorate on a majority basis in the form of, inter alia, a referendum,
- participatory democracy, in which citizens participate in the elaboration of decisions affecting them on the basis of a search for consensus between different social groups (not only those constituting the majority).

The ultimate functioning of the state, both at the central, regional and local level, is also influenced by the traditions of statehood developed on the European continent. Four models can be distinguished among them [5].
- Anglo-Saxon (United Kingdom, Ireland), in which decentralisation takes the form of devolution to local government,

- German (Germany, Austria, Netherlands, Belgium), based on cooperative federalism,,
- French (France, Italy, Portugal, Greece), taking the form of a regionalised unitary state,
- Scandinavian (Sweden, Denmark, Norway) with strong local autonomy.

In Central and Eastern European countries, on the other hand, five types of self-governing systems can be distinguished. Type I is represented by three countries, viz: Hungary, Poland and Slovakia, which can be described as leaders in decentralisation, Type II - Czech Republic, Estonia and Latvia - relatively decentralised, Type III - Albania, Bulgaria, Croatia, Macedonia, Moldova, Romania, Slovenia and Ukraine, Type IV - Georgia, Lithuania, Serbia - with a high degree of territorial consolidation, and Type V - Armenia, Azerbaijan - with strong functional and financial centralisation and high territorial fragmentation [6].

Type III, also known as the Balkan type, is characterised by, inter alia: 1 to 2 elected levels of local government, medium fragmentation of basic local government units, medium functional decentralisation (measured by the share of local government expenditure in GDP), low financial decentralisation (expressed by the share of local government taxes and fees in GDP), allocation of financial transfers based partly on a mathematical formula, a strong position of a directly elected mayor, and proportional representation used for the election of councillors [6].

In the case of the war in Ukraine, it is perceived that one of the elements of the country's resilience to Russian aggression was the decentralisation reform of public administration carried out, starting in 2014, aimed at strengthening local self-government, with fiscal decentralisation and a reduction in the number of the smallest local units, which improved the availability and standard of public services provided [7]. It was completed at the level of basic units before the outbreak of war, but as part of the post-war reconstruction and modernisation of the Ukrainian state, it is important to reflect on the target scope of the local government reform to be implemented.

With reference to the already classic typology of E.Page and M.Goldsmith, modified by P. John, two basic models of local and regional government in territorial-administrative terms can be distinguished in Western Europe, i.e.: Northern European and Southern European [8]. The criteria for this division are the scope of functions performed, the freedom of decision-making and the intensity of contacts with central authorities. The Northern European model (represented e.g. by Denmark, Finland, the Netherlands, Ireland, Norway, Sweden and the United Kingdom) is characterised by: a broad range of functions, a high degree of freedom of decision-making, low intensity of contacts with the central authorities, fewer levels of local government, fewer local government units and larger local government sizes. Sweden, for example, has 290 municipalities. The average Swedish municipality has a population of 34,500 and an area of 1551.6 km2. In contrast, the southern European model (e.g. Belgium, France, Spain, Portugal, Italy) is characterised by: a relatively narrow range of functions, little freedom of decision-making, high intensity of contacts with the central government, a relatively high number of local government levels, a large number of local government units and small size. In France, for example, there are 36763 municipalities with an average size of 1,800 people and an area of 17.5 km2. The least represented model is the intermediate one, which combines elements of the northern and southern European models. It can include, among others, Germany. Poland is closer to the Southern European model, which is somewhat of an anachronism in the digital economy. Large municipalities, the lack of an intermediate level and a limited number of regions with significant competences is a more modern solution referring to the Northern European model.

It seems worthwhile to conclude the proposals for modernising public administration reforms in post-war Ukraine with an approach that is gaining more and more popularity, referred to as so-called 'public co-management'. It has the following characteristics [9]:

- the citizen is seen as a partner,
- the authorities of the state are enabling,
- partnership is the primary instrument of the state and its representatives,
- external legitimacy is essential,
- there is a comprehensive model of accountability, both for the quality of public services and democratic mechanisms,

- leadership has a transformational format,
- decentralisation is based on horizontal coordination,
- network management is important,
- relations with the environment are characterised by radical inclusiveness,
- public interest is agreed on the basis of shared values,
- the role of government is to mediate,
- civic participation is a source of legitimacy for government,
- local government reforms should be consensual, participatory and incremental in nature.

1. Zaucha J, Ciołek D., Brodzicki T., Głazek E. [in:] K. Gawlikowska-Hueckel, J. Szlachta (ed.), 2014, Wrażliwość polskich regionów na wyzwań współczesnej gospodarki. Implications for regional development policy, Warsaw, Oficyna a Wolters Kluwer business, pp. 206-244.

2. Gong H., Hassink R., Tan J., Huang D., 2020, Regional Resilience in Times of a Pandemic Crisis: The Case of Covid-19 in China, Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie, Vol. 111, No. 3, pp. 497-512. https://doi.org/10.1111/tesg.12447.

3. Machelski Z., 2015, Territorial structures of the state, Sejm Publishing House, Warsaw.

4. Wojtaszczyk K.A., 2003, The contemporary state [in:] K .A. Wojtaszczyk, W. Jakubowski (eds.) Społeczeństwo i polityka, ASPRA-JR Publishing House, pp. 233-279.

5. Loughlin, J., Hendriks, F. and Lidström, A., 2010, The Oxford Handbook of Local and Regional democracy in Europe. Oxford University Press, Oxford.

6. Swianiewicz P., 2014, An Empirical Typology of Local Government Systems in Eastern Europe, Local Government Studies, 40:2, p. 303-308, entire article: 292-311.

7. Romanova V., 2022, Ukraine's resilience to Russia's military invasion in the context of the decentralisation reform, https://www.batory.org.pl/wp-content/uploads/2022/05/Ukraines-resilience-to-Russias-military-invasion.pdf

8. John P., 2001, Local Governance in Western Europe, SAGE, Thousand Oaks, London-New Dehli.

9. Mazur S. (ed.), Biga B., Bober J., Chrabąszcz R., Głuc K., Kudłacz M., Mazur A., Olech J., Sześciło D., 2015, Efficient state. Reforms of local government in selected countries, EU, Kraków.

Radionova O.
PhD (Candidate of Economics Sciences), Associate professor,
Associate professor of the Tourism and Hospitality Management Department
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

INTEGRATED APPROACHES TO AGROTOURISM DEVELOPMENT MANAGEMENT

Management of agrotourism requires a comprehensive approach, taking into account economic, socio-cultural, and environmental aspects to achieve mutually beneficial results for communities and tourists. To effectively manage tourism development, it is necessary to thoroughly examine various factors that influence the attractiveness of the area for tourists.

Regarding the determination of the level of tourist attractiveness of the area, it should be noted that there is no single methodology for calculating an integral indicator. Researchers propose various methodologies for assessing individual components or related processes. For example, some authors have studied a methodology for assessing natural and other tourist processes [1-4].

In modern conditions, the assessment of the level of tourism attractiveness in a specific region is conducted according to the methodology and recommendations of the World Tourism Organization (WTO). Following these recommendations, a list of key indicators has been created to evaluate the dynamics of tourism industry development. The most important among them include:

– number of tourists. The total number of visitors choosing a specific region for travel.

– dynamics of tourist flow growth. The change in the number of tourists over a certain period of time.

– duration of stay of tourists in the region or country.

– economic contribution of tourism. The impact of tourism on the economy, including income and other economic aspects.

It is absolutely possible to assess the level of tourist attractiveness and identify the prospects for the development of agrotourism in a specific area. To do this, it is important to conduct a comprehensive analysis of various factors that influence the tourism potential of the region. Below are some key aspects that need to be considered in the assessment of tourist attractiveness for the development of agrotourism:

1) Natural resources. Evaluation of natural beauty, environmental cleanliness, presence of nature reserves, and landscapes that can attract tourists.

– scenic attractiveness – the presence of charming natural landscapes, mountains, lakes, forests, or rivers can significantly enhance the attractiveness of the agrotourism territory.

– opportunities for environmental activities – the diversity of natural resources contributes to the development of ecological and adventure tourism.

– recreation and leisure – natural climatic conditions can determine opportunities for recreation and leisure, which are attractive to tourists.

– promoting environmental values – agrotourism can emphasize a commitment to environmental cleanliness and sustainable use of natural resources. The overall environmental situation and natural resources can determine the competitive advantages of agrotourism facilities and influence their success in attracting tourists. Understanding and effectively managing these factors are crucial for the sustainable development of agrotourism.

2) Cultural heritage. Analysis of historical monuments, traditions, national culture, and folklore that may be interesting for visitors.

– traditions and customs – opportunities for tourists to participate in local festivals, rituals, and traditions of rural life. Suggestions for tourists to learn and try their hand at traditional crafts and products.

– historical heritage – support for the development of museums and the opening of exhibitions that tell the history of the local community and agricultural way of life. Restoration and preservation of historical buildings, mills, churches, and other cultural objects.

– language and folklore – language excursions and lessons. Suggestions for tourists to learn the local language and folklore through various activities and lectures. Organization of performances by local artists and the presentation of national melodies and dances.

– culinary heritage – culinary tours. Suggestions for tourists to visit local farms where traditional dishes and products are prepared. Organization of cooking classes with traditional recipes.

3) Agricultural resources. Evaluation of agricultural opportunities, participation in farmer events, agro-industrial infrastructure, and opportunities for agrotourism experiences.

The development of agrotourism can leverage agricultural lands and resources to create unique tourist offerings, allowing tourists to engage with the natural rural environment. This includes educational experiences and interactions with animals and plants, specifically involving cultivation, animal husbandry, and agro-production. The assessment of agricultural opportunities, participation in farmer events, and showcasing the agro-industrial infrastructure are crucial aspects of promoting agrotourism. Utilizing agricultural resources enables the creation of distinctive and interactive tourist experiences within the rural landscape.

4) Infrastructure and facilities. Ensuring high-quality infrastructure and amenities in agrotourism contributes to tourist satisfaction and creates conditions for sustainable and balanced development of this form of tourism.

– accommodation and location – availability of hotels, guesthouses, and cottages. Development of comfortable and cozy places to stay with local characteristics. Convenient locations relative to tourist attractions, natural sites, and historical places.

– transport accessibility – convenient access to road, rail, or aviation hubs. Providing opportunities for active transportation, such as bicycles or horses.

– food and culinary facilities – development of culinary establishments where tourists can taste local dishes.

– guided tours and informational support – ensuring the availability of interesting tours and programs to explore the surroundings. Establishing centers to provide information about local attractions and events.

5) Marketing strategies. Effective marketing and advertising strategies are essential for attracting attention and promoting agrotourism.

– branding and positioning – creation of a unique image and identity for an agrotourism facility. Determination of unique advantages and differentiation from competitors.

– target audience – analysis and segmentation of key target audience groups and their needs. Development of the ideal image of an agrotourist and adaptation of services to his expectations.

– online presence and social media – ensuring convenient online booking options. Utilizing social media for marketing and engagement.

– advertising campaigns – targeted advertising efforts focused on attracting the intended audience.

– feedback and interaction – providing tourists with the opportunity to share their experiences and feedback.

6) Community interaction, considering its mutual impact on the local population and the tourist object.

– involvement and support of the local community in agrotourism development – taking into account the opinions and interests of local residents in decision-making processes regarding agrotourism development. Actively involving and supporting the local community in the growth of agrotourism.

– engaging the local population in educational and informational programs – encouraging local residents to participate in educational programs aimed at raising awareness about the benefits of agrotourism. Providing information about how the community can contribute to and benefit from tourism activities.

– ensuring local access to developing tourist infrastructure – ensuring that local residents have access to the infrastructure developed for tourists. This includes facilities, services, and amenities that are not only beneficial for tourists but also enhance the quality of life for the local population.

7) Social-economic factor. Assessing the potential contribution of agrotourism to the local economy and attracting investments.

– job creation and income enhancement – generating new employment opportunities in service, hospitality, agriculture, etc. Increasing local residents' income through participation in agrotourism projects.

– supporting local business development – fostering the growth of local businesses by creating new enterprises and developing the service sector.

– improving the quality of life – elevating the standard of living through additional income for local residents derived from involvement in agrotourism activities.

– attracting investments – stimulating investor interest in agrotourism projects and contributing to sustainable development through consistent investment activity.

8) Tourist-friendly policies. Understanding and support for agrotourism from local authorities, along with openness to tourism initiatives.

– development and implementation of safety measures for tourists – creating and enforcing measures to ensure the safety of tourists.

– support for stable political situation – fostering a stable political environment in the region to encourage tourism.

– financial support for tourism infrastructure development – providing financial support for the development of tourist infrastructure.

– facilitation of tax conditions for agrotourism businesses – offering simplified tax conditions for enterprises operating in agrotourism.

– incentives and stimuli for agrotourism project development – granting benefits and incentives to promote the development of agrotourism projects.

– commitment to environmentally friendly practices – mandating the use of environmentally friendly technologies and practices in agrotourism. Encouraging tourists to engage in ecologically oriented routes and sites.

– encouragement and financial support for local cultural events – supporting and financially endorsing events aimed at preserving and promoting local culture.

These aspects contribute to the formation of a comprehensive image and define potential opportunities for the development of agrotourism in a specific area. A comprehensive approach to analysis allows for considering the diversity of factors and establishes the foundation for the development of effective strategies for the tourism industry in the selected territory.

1. Гетьман В. І. Екотуризм чи екологічний туризм: теорія і реальність. *Рідна природа* 2010. № 3. С. 24–29

2. Філюк С. М. Сутність поняття, умови та перспективи агротуристичної діяльності. *Young Scientist*. 2017. № 5.1(45.1). С. 141–145.

3. Маєвський Я. Агротуризм: порадник для сільського господаря. Львів, 2005. 80 с.

4. Радіонова О. М., Радіонов В. С. Генезис агротуризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2545 (дата звернення 05.12.2023)

Баула О.В.
к.е.н., доцент, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин
Тендюк В.М.
ст. гр. МЕВм-21
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЦИФРОВОГО ПРОСТОРУ ЄС

Базовою метою на шляху створення єдиного цифрового ринку в Європі є «Європейська хмарна ініціатива» – створення конкурентоспроможності економіки даних у Європі – яка надасть європейській промисловості, державним органам та науці інфраструктуру даних світового рівня, високошвидкісне підключення, а також високопродуктивні комп'ютери. Хмарна ініціатива дозволить вченим, державним службам та підприємствам переміщати, обмінюватися та повторно використати великі дані. В основі цієї ініціативи знаходиться європейська інфраструктура даних (EDI), що забезпечує розгортання мереж з високою пропускною здатністю та суперкомп’ютерних потужностей, необхідних для ефективного доступу до великих наборів даних, які зберігаються у хмарі. Для майбутнього країн Європейського союзу високопродуктивні обчислення розглядаються як основа для створення інновацій і є стратегічним ресурсом. Суперкомп'ютери, здатні продукувати високопродуктивні обчислення з високою обчислювальною потужністю, здатні вирішувати складні завдання та ефективно використовувати зібрані великі набори даних.

Будучи ключовим аспектом у розвитку обробки та аналізу зростаючого обсягу даних, високопродуктивні обчислення дозволяють ефективно використовувати їх на рівні органів державного управління, науки, підприємств та індивідів. При цьому обсяг великих даних постійно зростає: 2018 р. генерувалося 33 зеттабайти, тоді як у 2025 році очікується обсяг розміром 175 зеттабайт. Високопродуктивні обчислення – одна з ключових цифрових сфер, в які інвестиції ЄС будуть значно збільшені згідно фінансового плану ЄС (2021–2027 рр.). Більше того, суперкомп'ютери будуть відігравати ключову роль на шляху Європи до економічного відновлення, оскільки вони були визначені як стратегічний інвестиційний пріоритет [1].

Європейська комісія виступає із пропозицією Цифрового компасу (Digital Compass) для здійснення цифрових амбіцій ЄС до 2030 року. Розвиток відбувається за чотирма траєкторіями (рис. 1).

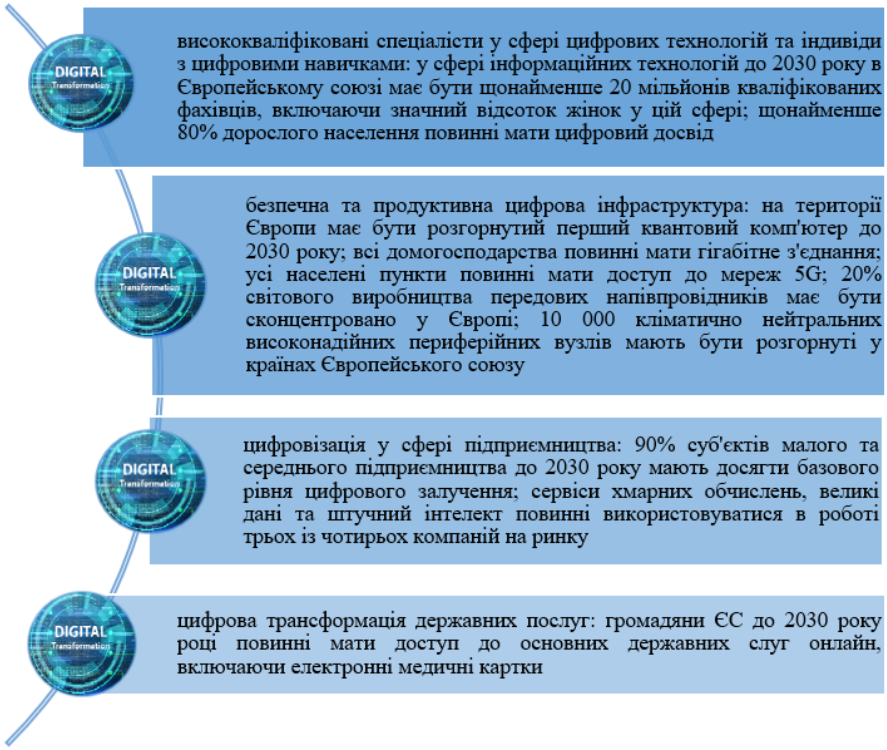


Рис. 1 Траєкторії цифрового розвитку ЄС до 2030 р.
Джерело: складено за [2].

Цифровий компас Європейської комісії забезпечує дорожню карту для спільної діяльності для всіх держав-членів ЄС, встановлюючи систему моніторингу та звітності на щорічній основі. Вищезазначені цілі мають бути закріплені в політичній програмі Європейським парламентом.

Проекти за участю кількох країн планується розвивати насамперед у сферах обробки даних, розробки нового покоління процесорів, тим самим створюючи загальноєвропейську пов'язану інфраструктуру. Європейська комісія планує розвивати стратегічні можливості країн Європейського союзу не лише за рахунок проекту за участю кількох країн, а й залучати інвестиції підприємств держав-членів. Щоб краще усунути прогалини в критично важливому потенціалі ЄС, Комісія сприятиме швидкому запуску багатонаціональних проектів, поєднуючи інвестиції з бюджету ЄС, держав-членів і промисловості, спираючись на Фонд відновлення та стійкості та інше фінансування ЄС. «У своїх планах відновлення та стійкості країни-члени зобов'язуються виділити щонайменше 20% на цифровий пріоритет. Можливі багатонаціональні проекти включають загальноєвропейську взаємопов'язану інфраструктуру обробки даних; проектування та розгортання надійних процесорів з низьким енергоспоживанням наступного покоління; або підключених державних адміністрацій» [1].

Європейська комісія виступає з пропозицією щодо розробки загальновизнаних цифрових принципів, що належать до цифрових навичок, високоякісного зв'язку, громадських послуг, щоб гарантувати однакові права, які можуть бути реалізовані онлайн. Розроблені принципи буде закріплено в рамках міжвідомчої декларації Європейського парламенту, Ради та Комісії. Комісія пропонує щорічно проводити моніторинг Євробарометра, чи вважають європейці, що їх цифрові права дотримуються.

Значне фінансування та залучення внутрішніх інвестицій у рамках країн Європейського союзу формує поле для зовнішньої кооперації по новостворених інструментам: Європейська комісія виступила з пропозицією щодо створення Ради з торгівлі та технологій між ЄС та США, також планується створити Фонд цифрового зв'язку для покращення зв'язку з зовнішніми партнерами ЄС.

Цифрова трансформація створює глобальні виклики. ЄС доцільно працювати над просуванням свого позитивного та орієнтованого на людину цифрового порядку денного в рамках міжнародних організацій і через вагомі міжнародні цифрові партнерства. Поєднання внутрішніх інвестицій ЄС із значним фінансуванням, доступним у рамках нових інструментів зовнішньої співпраці, дозволить ЄС працювати з партнерами по всьому світу для досягнення спільних глобальних цілей.

Цифрові технології є критично важливими для підтримки економічного та соціального життя будь-якого суспільства в сучасному глобалізованому світі. Вони стають ключовим диференційним чинником успішного переходу до стійкої економіки та да досягнення цілей сталого розвитку у світовому масштабі. Європейський бізнес і громадяни можуть скористатися більшими цифровими можливостями, сприяючи стійкості та пом'якшуючи залежності на всіх рівнях, від промислових секторів до окремих технологій. Європейський підхід до цифрової трансформації також є ключовим фактором глобального впливу ЄС.

У разі поточної Четвертої промислової революції інформаційні технології, на відміну від верстатів та машин попередніх «революцій», є практично безмежно масштабованими та відтворюваними (їх масштабованість обмежена кількістю працюючих пристроїв, здатних відтворити ці програмні або програмно-апаратні розробки) та незалежними від географії (на відміну від верстатів, програмне забезпечення для «транспортування» вимагає лише мережі телекомунікацій). Ці чинники поширюють вплив технологічного дисбалансу не на національному, а на міжнародному та глобальному рівнях.

1. High Performance Computing. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/high-performance-computing (дата звернення: 15.10.2023).

2. Europe's Digital Decade: Comission sets the course towards a digitally empowered Europe by 2030. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_21_983 (дата звернення: 16.10.2023).

Бородіна А.С.
студентка 1-го курсу освітнього ступеня «магістр», спеціальність 073 Менеджмент
Ляшок Н.Ю.
к.е.н., доцент, доцент кафедри управління і фінансово-економічної безпеки
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Луцьк, Україна

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

На сучасному етапі розвитку економіки України велике значення має питання вирішення проблем ефективного розвитку вітчизняних підприємств. До головних проблем українських організацій належать: низький попит на вітчизняну продукцію, значний рівень витрат на виробництво продукції та на надання послуг, високий ступень зносу основних фондів. Тож, на сьогоднішній день одним з основних способів підвищення ефективності діяльності підприємств є впровадження та раціональне використання інноваційного менеджменту, що може призвести до мінімізації вищеперерахованих проблем [1].

У зв'язку з існуванням жорстокої конкуренції вітчизняним організаціям необхідно намагатися зберігати та зміцнювати свої позиції на ринку, орієнтуючись на нові стандарти діяльності. Саме тому, процес утворення системи ефективного управління інноваційною діяльністю на макро- та мікрорівні на сьогоднішній період є досить актуальною направленістю економічних перетворень для України. Зазначений процес є одним із пріоритетних завдань в сфері конкурентного розвитку українських підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках [2].

Доцільно відзначити, що Йозеф Шумпетер у інноваційній теорії стверджував, що подолання кризи та економічних спадів можливо лише за рахунок інноваційного розвитку. У зв'язку з тим, що на сьогоднішній період економіка України потерпає від наслідків пандемії

COVID-19 та воєнних дій, тому необхідною та важливою умовою подальшого розвитку вітчизняної економіки є активізація інноваційної діяльності [3].

Нині один з визначальних показників аналізу ефективності інноваційної діяльності держави є оцінка її місця у глобальних рейтингах, зокрема у Глобальному інноваційному індексі. Зазначений індекс є одним з найбільш поширених у світі індексів, який відображає потенціал інноваційної діяльності та її основні результати. Доцільно зазначити, що порівняння тенденцій розвитку інноваційної діяльності в Україні з провідними країнами світу дозволяє виявляти потенційні шляхи активізації та можливі варіанти вирішення існуючих проблем.

Глобальний інноваційний індекс (Global Innovation Index) – це дослідження інноваційного клімату, яке щорічно публікує Всесвітня організація інтелектуальної власності (WIPO) у співпраці з Корнельським університетом та міжнародною школою бізнесу INSEAD.

В доповіді до Глобального інноваційного індексу 2023 року пояснюється, що 2022 рік продемонстрував неоднозначну динаміку в порівнянні з бурхливим темпом зростання інвестицій в інновації у 2021 році. Хоча в 2022 році відбувалось зростання та було досягнуто небувалого рівня таких показників як випуск наукових публікацій, проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, укладання угод з венчурним капіталом та патентів. Проте, темпи зростання були не такими виключно високими, як у 2021 році. Крім того, у 2022 році було відзначено зниження вартісного обсягу венчурних інвестицій та стагнація у сфері подання міжнародних патентних заявок.

Тож, у 2022 році в галузі інвестицій в інновації спостерігалася неоднозначна динаміка в умовах численних проблем та спаду фінансування інноваційної діяльності. Саме тому, на період 2023 та 2024 років прогноз Глобального інноваційного індексу є невизначеним.

Доповідь до Глобального інноваційного індексу 2023 року отримала назву: «Інновація перед лицем невизначеність», у ній зображене ранжування показників ефективності інноваційних екосистем 132 економік світу. У доповіді проаналізовано світові тенденції в галузі інновацій в умовах невизначеності, викликаної повільним відновленням економіки після пандемії COVID-19, високими відсотковими ставками і геополітичним конфліктом, проте з надією на технологічний прогрес та інноваційні хвилі, зумовлені ерою цифрових технологій та «глибинною наукою».

Проаналізуємо рейтинг країн за Глобальним інноваційним індексом у 2023 році та зобразимо отримані дані на рисунку 1.

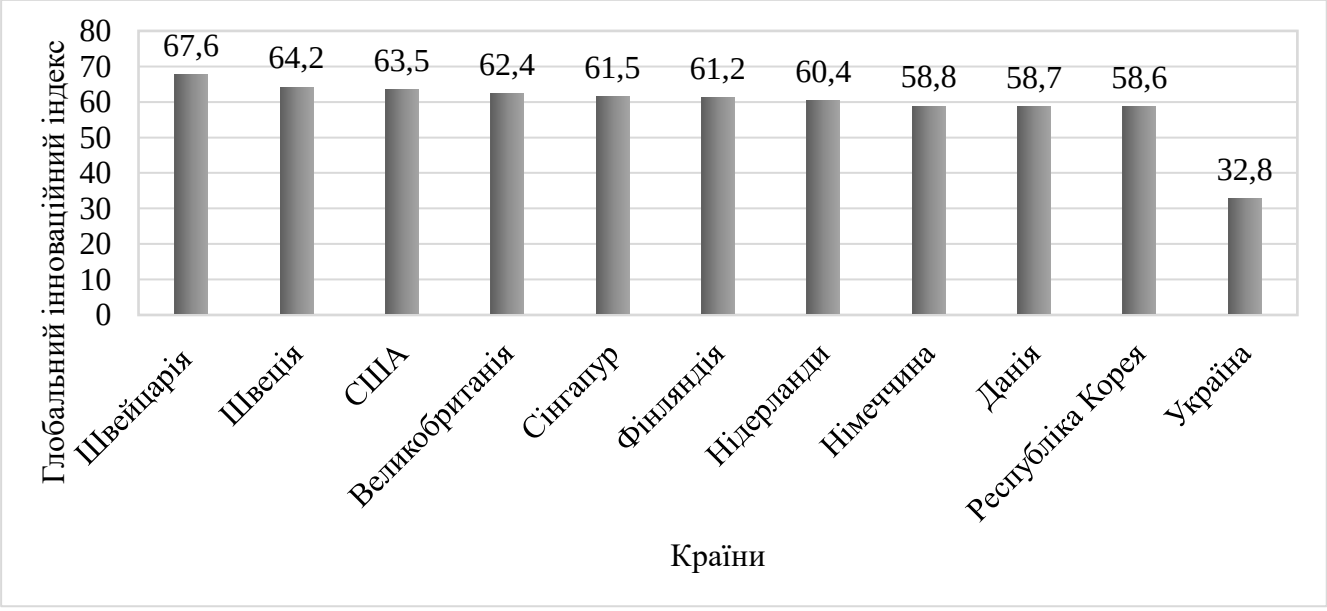


Рис. 1. Глобальний інноваційний індекс у 2023 році

Джерело: побудовано автором на основі [4].

Аналізуючи наведені на рисунку 1 дані доцільно стверджувати, що серед 132 країн світу за оцінкою Глобального інноваційного індексу перші 10 місць за станом інноваційної економіки посідають країни з високим рівнем доходу.

Перше місце в рейтингу зайняла Швейцарія, що напротязі довгого періоду часу очолює Глобальний інноваційний індекс. На другому місці опинилася Швеція, яка протягом тривалого періоду посідала на другій та третій позиції в рейтингу. США з другого місця у 2022 році перемістилися на третю сходинку. Четверту позицію очолила Великобританія, яка з 2020 року постійно займала дане місце у рейтингу Глобального інноваційного індексу. Сінгапур з сьомої позиції у 2022 році піднявся у 2023 році до п'ятої сходинки.

Шосте місце в рейтингу країн за Глобальним інноваційним індексом зайняла Фінляндія, яка у 2022 році була розташована на дев'ятій позиції. Нідерланди з п'ятірки лідерів в 2022 році перемістилися у 2023 році на сьому сходинку. Протягом 2022–2023 років Німеччина була розміщена на восьмій позиції. На дев'ятому місці опинилася Данія, яка у 2022 році замикала десятку лідерів. Республіка Корея з шостого місця в 2022 році потрапила на десяту сходинку рейтингу.

Україна у 2023 році серед 132 країн світу зайняла 55 місце з рейтинговими балами – 32,8. При цьому у рейтингу в групі доходу серед країн із рівнем доходу нижче середнього Україна потрапила у трійку лідерів, а за регіональним рейтингом серед 39 країн Європи розміщена на 34 позиції.

Слід зазначити, що внизу рейтингу Глобального інноваційного індексу опинилися: 130 місце – Республіка Бурунді, 131 місце – Республіка Нігер, 132 місце – Республіка Ангола, тобто країни Африки на південь від Сахари.

Аналіз позиції України у Глобальному інноваційному індексі в 2023 році свідчить, що вона розташована на досить скромному місці. Для більш повного уявлення про займані позиції України у зазначеному рейтингу за деякий період часу, проаналізуємо динаміку зміни Глобального інноваційного індексу для України за 2011–2023 роки та проілюструємо отримані данні на рисунку 2.

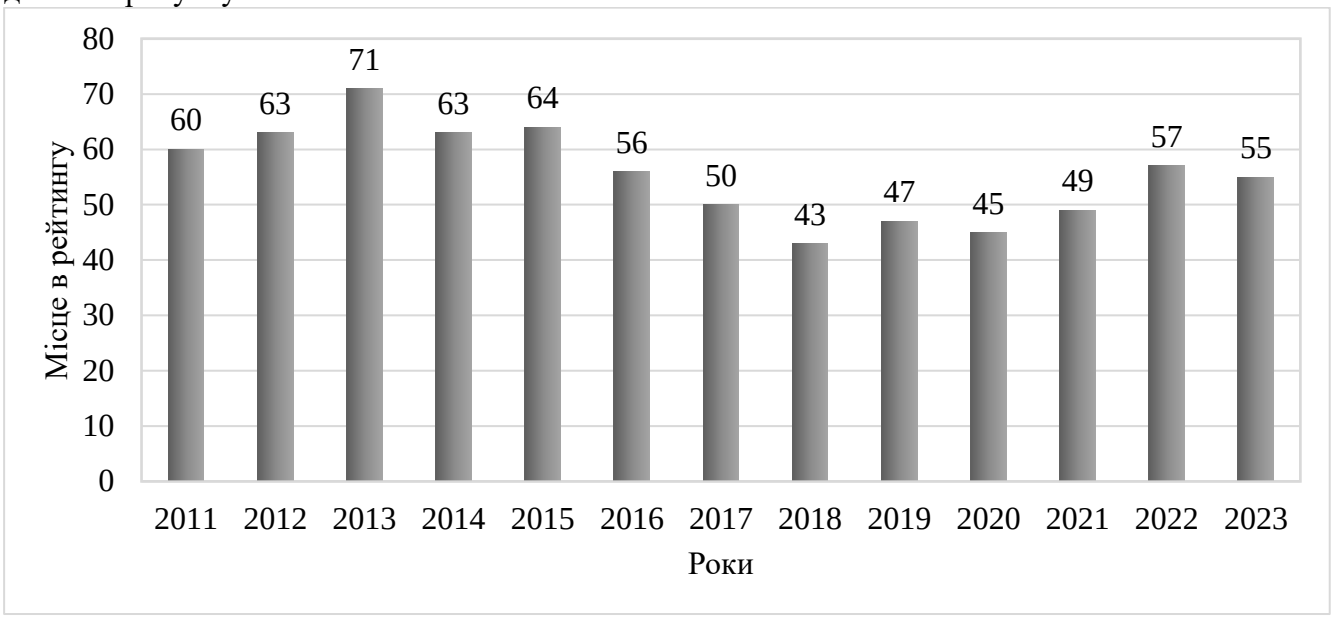


Рис. 2 – Динаміка змін Глобального інноваційного індексу для України за 2011–2023 роки

Джерело: побудовано автором на основі [4].

З рисунку 2 видно, що останніми роками спостерігається тенденція до покращення місця України у Глобальному інноваційному індексі. Доцільно відзначити, що за аналізований період найкращу позицію в рейтингу економік країн за Глобальним інноваційним індексом

Україна займала в 2018 році, посідаючи 43 місце, а найгіршу позицію в рейтингу Україна займала у 2013 році, посідаючи 71 місце.

Аналіз позицій України у Глобальному інноваційному індексі свідчать про наявність високого рівня інноваційного потенціалу. Проте, розвитку науково-інноваційної спроможності держави перешкоджає ряд наступних проблем:

- недостатній рівень державної підтримки інноваційних проектів та їх фінансування як з державного бюджету, так і за рахунок приватних інвесторів;
- наявність неефективного та слабкого механізму впровадження інновацій у сферу економічної діяльності та подальшої комерціалізації;
- невикористання усіх можливостей, передбачених Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, особливо щодо науково-технологічного співробітництва, розвитку підприємництва та промислової політики;
- низький рівень кооперації між інноваційними підприємствами та науково-дослідними установами.

В ході дослідження було проведено аналіз інноваційної діяльності України шляхом оцінки її місця у Глобальному інноваційному індексі. За результатами аналізу можна зробити висновок, що Україні необхідно приділити увагу розробленню та втіленню єдиної, узгодженої науково-технічної та інноваційної політики, а також здійсненню реальних кроків у напрямку реалізації необхідних структурних змін в економіці та науці, проведенні технологічної модернізації виробництва та стимулюванні бізнесу до інновацій [5].

1. Меркулов І.В., Гук О.В. Управління впровадженням інновацій в діяльність промислового підприємства. Київ, 2020. 118 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/38510/1/Merkulov_magistr.pdf (дата звернення: 06.10.2023).
2. Машина Ю.П., Перепека Є.І. Необхідність інноваційного менеджменту в системі управління організацією. 2016. 2 с. URL: https://me.fem.sumdu.edu.ua/docs/d137.pdf (дата звернення: 06.10.2023).
3. Вороненко І.В., Клименко Н.А. Інноваційний розвиток в умовах цифровізації: оцінка та пріоритети. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 38–45. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2022/9.pdf (дата звернення: 15.11.2023).
4. WIPO. Global Innovation Index. URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/ (дата звернення: 15.11.2023).
5. Писаренко Т.В., Куранда Т.К., Гаврис Т.В., Швед Н.Ю., Осадча А.Б., Тітаєвська Є.С., Коваленко О.В. Наукова та науково технічна діяльність в Україні у 2022 році : науково-аналітична доповідь. Київ, 2023. 94 с. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/2023/07/25/Nauk-analit.dopov.Naukova.ta.nauk-tekhn.diyaln.v.Ukr.2022-25.07.2023.pdf (дата звернення: 15.11.2023).

Бородіна А.С.
студентка 1-го курсу освітнього ступеня «магістр», спеціальність 073 Менеджмент
Попова О.Ю.
д.е.н., професор, завідувач кафедри управління і фінансово-економічної безпеки
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Луцьк, Україна

КУЛЬТУРНІ РОЗХОДЖЕННЯ ТА СТИЛІ УПРАВЛІННЯ

За останні роки спостерігається значна залежність успіху будь-якої організації від уміння її керівника здійснювати ефективне управління діяльністю підлеглих. Сучасний менеджер повинен володіти наступними навиками: спілкування та вирішування конфліктних ситуацій, розкриття своїх лідерських здібностей, застосування певних мотиваційних та управлінських методів, зацікавлення працівників підприємства роботою, створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Тож, в сучасних умовах великого значення набуває розуміння стилю управління як складової частини й характеристики управлінської діяльності. При цьому, необхідно приділяти велика увага на менталітет та національні стереотипи кожного співробітника, бо вони мають певні відмінності, які в процесі діяльності підприємства керівник повинен враховувати, оскільки від цього залежить подальший результат діяльності самого господарюючого суб’єкта [1].

Вивчення феномену «стиль управління» відбувається вже більше ніж півстоліття, й до теперішнього часу науковці накопичили чималий матеріал із цієї проблематики. Стилі управління неодноразово ставали предметом досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених: Альберт М., Андрушків Б., Боумен К., Виханський О., Друкер П., Кузьмін О., Левін К., Мескон М., Туленков М, Хедоурі Ф.

Отже, дане питання є досить актуальним, тому що на сьогоднішній день вивчення існуючих стилів управління є важливим напрямом у процесі оптимізації діяльності менеджерів будь-якої організації. Від правильно обраного стилю управління залежить ефективність діяльності керівників, бо від використання певного стилю управління у менеджерів виникає усвідомлення причин та закономірностей своєї поведінки. Тож, застосування конкретного стилю управління має вагоме значення для отримання ефективних результатів діяльності господарюючого суб'єкта [2].

Термін «стиль» уперше було обґрунтовано давньогрецькими філософами, яким належали ідеї про відповідність змісту та форми, дії та мислення. Аристотель досліджував особливості вияву стилю залежно від соціального статусу та ролі людини в соціумі. Поняття стилю асоціюється й є сполучною ланкою між психікою людини і зовнішнім світом, між індивідом та середовищем.

Стиль управління є способом, за допомогою якого менеджери керують працівниками підприємства, а також є зразком поведінки керівника у процесі управління, який не залежить від конкретної ситуації. Завдяки використанню ефективного стилю управління може забезпечуватись задоволеність роботою та покращуватись продуктивність підлеглих. Доцільно стверджувати, що оптимального стилю управління не існує, тому про перевагу того чи іншого стилю управління можна говорити тільки для певної ситуації [3].

Доцільно зазначити, що стиль управління – це система індивідуальних методів та прийомів здійснення управлінської діяльності, які менеджер застосовує з метою досягнення поставлених цілей підприємства.

Таким чином, вірно обраний та ефективно застосований стиль управління є одним з головних індикаторів ефективної роботи господарюючого суб'єкта. Завдяки використанню вміло підібраного стилю управління забезпечується успішне використання потенціалу усіх співробітників організації, розкривається їх творчі можливості, вміння та таланти. За допомогою встановленого стилю управління досягається задоволеність роботою, формується психологічний клімат колективу, визначається продуктивність працівників.

Доцільно відмітити, що при формуванні стиля управління необхідно враховувати культуру, яку слід визначати як комплекс науково-теоретичних концепцій та ідей, що ґрунтуються на принципах культурології. Нині виділяють наступні рівні культур: ділова культура, корпоративна культура, національна культура, професійна культура.

На теперішній момент важливого значення у системі управління підприємством має національна культура, якій притаманна відповідна система цінностей, зокрема певні поведінкові стереотипи, моделі та способи управління.

На сучасному етапі розвитку національної економіки України, через виникнення складних політичних та соціально-економічних умов, вітчизняним підприємствам необхідно вивчати зарубіжний досвід, щоб розвивати менеджмент та професійну підготовку керівників. При цьому, необхідно враховувати культурні розходження України та різних країн світу, а також пристосовувати зарубіжні стилі управління, враховуючи інтереси громадян, особливості психології, національні традиції та цінності, менталітет і сучасні здобутки світової науки.

Для дослідження культурних розбіжностей в стилях управління персоналом виникає необхідність вивчення трьох існуючих моделей управління, які диференційовані за принципом культури: європейська, американська та японська.

В таблиці 1 зобразимо порівняльну характеристику відмінностей трьох моделей управління персоналом.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика розходження моделей управління

Параметри оцінки	Європа	США	Японія
Загальна концепція	Управління потенціалом	Управління за цілями	Управління колективом
Спеціалізація керівника	Вузькоспеціалізовані керівники	Вузькоспеціалізовані керівники	Універсальні керівники
Основний принцип	Поліпшення використання управління всіх ресурсів	Оптимізація організаційної системи	Поліпшення людських відносин
Форма відповідальності	Відповідальність, делегована вузькому колу осіб	Індивідуальна відповідальність	Колективна відповідальність
Демократизм управління	Колегіальний характер прийняття рішень	Індивідуальний характер прийняття рішень	Колективний характер прийняття рішень
Методи контролю	Індивідуальний та груповий контролі	Індивідуальний контроль з боку керівництва	Колективний контроль
Кар'єрне зростання	Переважно стрімке, на підставі кар'єрних результатів	Стрімке, за особистими результатами	Повільне, згідно зі стажем

Джерело: побудовано автором на основі [4].

Аналізуючи наведену в таблиці 1 порівняльну характеристику розходження моделей управління можна відзначити, що європейська модель управління стала розповсюджуватись з розвитком Євросоюзу, вона узагальнює сукупність рис управління притаманних Великобританії, Іспанії, Італії, Німеччини, Фінляндії, Франції, Швеції та інших європейських країн.

Тож, доцільно розглянути європейський стиль управління на прикладі Німеччини, який сформувався під впливом німецького педантизму. Відповідно зазначеного стилю менеджери ставлять чіткі та зрозумілі задачі перед співробітниками, які також чітко їх виконують. Спостерігається добре розвинутий зворотній зв'язок підлеглих з керівництвом компанії, а також процес роботи та результат праці жорстко контролюється керівником.

Відмінною ознакою застосування європейської моделі управління в німецьких компаніях є високий ступінь правового захисту працюючих, які мають право знати все про свою організацію: її економічний стан, цілі та завдання. Незважаючи на жорстку ієрархію управління, працівники беруть участь в прийнятті стратегічних рішень, виробленні кадрової та зовнішньої політики підприємства.

В управлінні персоналом німецькі менеджери орієнтуються на особливостях підлеглих. Їм важливо знати особисті цілі та інтереси кожного співробітника, що необхідно для правильної мотивації працівника, яка базується на матеріальній зацікавленості та соціальному захисті.

Американську модель управління було сформовано на початку XX століття в епоху розвитку крупносерійного та масового виробництва. Слід зазначити, що дану модель можна називати «жорсткою». Їй притаманні індивідуалізм, прагматичність та практичність, тобто ті якості, які необхідні для підприємницької діяльності в умовах агресивно-конкурентної боротьби. «Жорстка» модель передбачає виконання чітких посадових інструкцій та щоденних детальних доручень керівника [5].

Японська модель управління була сформована в середині XX століття та побудована на менталітеті нації, що характеризується такими культурними особливостями, як колективізм, охайність, практичність, пунктуальність, працьовитість.

У японському стиль управління відкидається особистість як окремого індивідуума, але виявляється повага до думки кожного співробітника. Японська управлінська культура є результатом відповідного способу життя населення. Важлива ідея даної моделі управління

полягає в тому, що працюючий за наймом повинен усе життя працювати в одній компанії – це дає великий ефект.

Головною особливістю працівників японських фірм є відданість своїм підприємствам та готовність поступатися власними інтересами на користь корпоративним. Це проявляється наступним чином: японський співробітник ототожнює себе з компанією і впевнений у власній значущості та незамінності для своєї організації [6].

Доцільно зазначити, що в Україні майже відсутня система управління працівниками, що проявляється через застосування на вітчизняних підприємствах пострадянського стилю управління. Нині основою управління співробітниками є застарілий кодекс законів про працю, який не відповідає сучасним реаліям господарювання організацій. Тож, у національній культурі України переважає колективізм, тобто найбільшу увагу зосереджено на проблемах розвитку соціальних потреб. При таких умовах на вітчизняних підприємствах працівники є лояльними по відношенні до керівництва, але за рахунок певної лояльності у вигляді захисту свого колективу.

За результатами проведеного аналізу культурного розходження в моделях управління можна стверджувати, що в різних країнах світу існують свої специфічні особливості у стилях управління, які варто досліджувати для формування досконалих підходів до поліпшення українських систем управління персоналу.

Тож, менеджерам вітчизняних підприємств необхідно переглядати власні підходи до управління підлеглими та створювати сприятливі для підвищення ефективності підприємства стилі управління. Для цього доречно вивчати зарубіжний досвід та адаптувати його під культурні й історичні умовами розвитку підприємництва в Україні.

1.Візняк Ю.Я, Пирожак Є.К., Чистоклетов Л.Г. Значення відмінностей національних культур в управлінні підприємством. С. 51–56. URL: https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/93/89/ (дата звернення: 25.11.2023).

2.Карамушка Л.М., Шевченко А.М. Теоретичні аспекти дослідження стилю управління в керівників освітніх організацій. Актуальні проблеми психології. Вип. 47. Том І. С. 29–33. URL: http://www.appsychology.org.ua/data/jrn/v1/i47/7.pdf (дата звернення: 25.11.2023).

3.Клочко А.О. Сутність та структурні компоненти стилю управління менеджера освітньої організації. Габітус. 2020. Вип. 17. С. 163–167. URL: http://habitus.od.ua/journals/2020/17-2020/31.pdf (дата звернення: 25.11.2023).

4.Корженко В.В., Писаренко Ж.А. Вплив національної культури на формування моделі управління: методики крос-культурного менеджменту. Актуальні проблеми державного управління. 2009. № 1. С. 16–26. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/apdy_2009_1_4.pdf (дата звернення: 25.11.2023).

5.Чигур І.В., Глущенко Л.Д. Порівняльна характеристика зарубіжних моделей управління персоналом. Матеріали XLIX науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ. Вінниця, 2020. 4 с. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/29006/8787.pdf?sequence=3&isAllowed (дата звернення: 25.11.2023).

6.Гуменюк В.С., Прищак М.Д. Японська модель менеджменту. 2017. 4 с. URL: https://inmad.vntu.edu.ua/portal/static/826DCF43-B3B0-498D-95A6-1676F1DD6E6C.pdf (дата звернення: 25.11.2023).

Галазюк Н.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Чугай Б.В.
ст. гр. МЕВм-21
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ІННОВАЦІЇ ЯК РУШІЙНА СИЛА РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

За останні десятиліття в структурі світового господарства відбуваються суттєві зміни, які пов’язані з глобалізацією. Сучасний етап розвитку світової системи характеризується поглибленням динамічних процесів інтеграції економічного, політичного та культурного життя усіх країн світу. Сьогодні в повсякденний вжиток увійшло поняття глобалізація, що означає формування єдиного планетарного суспільства.

Новітні технології та інновації впливають практично на усі сфери національної економіки. Участь у міжнародному трансфері технологій стає необхідною та надважливою умовою існування будь-якого виробництва не лише на державному, а й на глобальному світовому рівні

Світова економічна система активно формує нову науково-технічну концепцію розвитку. Її основними компонентами на даний час уже є взаємозалежність і взаємозв'язок між ринком капіталу та прогресивними технологіями, зростаюча потреба в знаннях, посилення соціального змісту технологій, світовий попит корпорацій на створення та використання нових технологій, товарів, послуг і т. д.

Сучасна міжнародна економіка дедалі інтенсивніше втягується в глобалізаційні процеси. Жодна країна не може уникнути впливу глобалізації в тій чи інші сфері суспільного життя. «Триває взаємне зближення різних країн і народів, проникнення інформаційних технологій, політична трансформація і інтеграція на регіональному і світовому рівнях» [1].

З економічної точки зору глобалізація забезпечує однакові правила гри для всіх учасників та передбачає створення єдиного світового ринку без національних бар'єрів. Слід наголосити, що глобалізаційні процеси в умовах сьогодення набувають ознак цілісності та незворотності. Глобалізацію можна розглядати як процес розширення впливу нових технологій на економічні, політичні та соціальні сторони життя світової спільноти. Очевидно, що процеси глобалізації, з однієї сторони, викликають зміни в технологічній структурі національних економік країн світу, а з іншої є наслідками відходу від традиційних методів господарювання до економіки, яка базується на знаннях.

В сучасних умовах, основний меседж успіху як окремих компаній, так і цілих держав – це розуміння та усвідомлення особливостей функціонування глобальної економіки, саме знання є її рушійною силою та основним законом розвитку. Процеси глобалізації сприяють формуванню та розвитку нової глобальної економічної системи, яка не лише об'єднує національні економіки країн світу, але володіє особливими характеристиками, які притаманні лише їй. Однією із основних таких характеристик є зростаюча роль нематеріальних активів, а саме знань.

«Становлення економічної системи, яка заснована на знаннях, перетворює знання в головний ресурс суспільства, визначальний фактор виробництва. Це можна розцінювати як наслідок процесів глобалізації в економічному і суспільному житті» [2, с.79]. Уже всім стало відомо, що перспективи розвитку суспільства залежать не тільки від того наскільки ефективно використовуються наявні ресурси, а й від здатності його членів запроваджувати та продукувати інновації. Саме завдяки радикально новим технологіям та нововведенням, які несуть у собі високий потенціал ринкового проникнення, підприємства та компанії отримують додаткові прибутки, які спрямовується не тільки на розширення та розвиток власного бізнесу, але й на запровадження та використання новацій у різних галузях та сферах діяльності національних економік у своїй країні. Бажання та реальні дії суб'єктів господарювання стають основою економічного зростання «сталих збалансованих кількісних і якісних змін, які обумовлюють поліпшення соціально-економічної та політичної ситуації в країні».

Стрімкі темпи глобалізація та інтелектуалізація виробничих процесів, ринкових перетворень та економічної діяльності, це наслідки небачених темпів і масштабів інноваційних відкриттів, які докорінно змінюють структуру виробничих відносин та соціально-економічний стан суспільства. Очевидно, що сьогодні за для подолання економічних та господарських викликів потрібні абсолютно нові підходи та якісні прогресивні зміни в системі здійснення виробничо-господарської діяльності. «Безперервно виникаючи у просторі і часі, такі зміни є характерною ознакою інноваційного процесу, на основі якого розвиваються інформаційні технології, зокрема глобальна мережа Інтернет, що зв'язує різноякісні технології, структури, вузли, системи, послуги, пропозиції тощо в об'єднавче комунікативно-функціональне середовище» [3, с.29].

Міжнародний технологічний обмін стає одним зі інструментів поглиблення спеціалізації, через поділ праці у сфері науки й промислового освоєння результатів НДДКР, в результаті чого існує реальна потреба в кооперації зусиль і капіталів різних країн.

Базовими визначальними орієнтирами для країн світу в контексті розробки нових стратегій розвитку та включення до світової глобальної економічної системи є формула «трьох І» інвестиції, інновації, інформаційні технології (рис.).

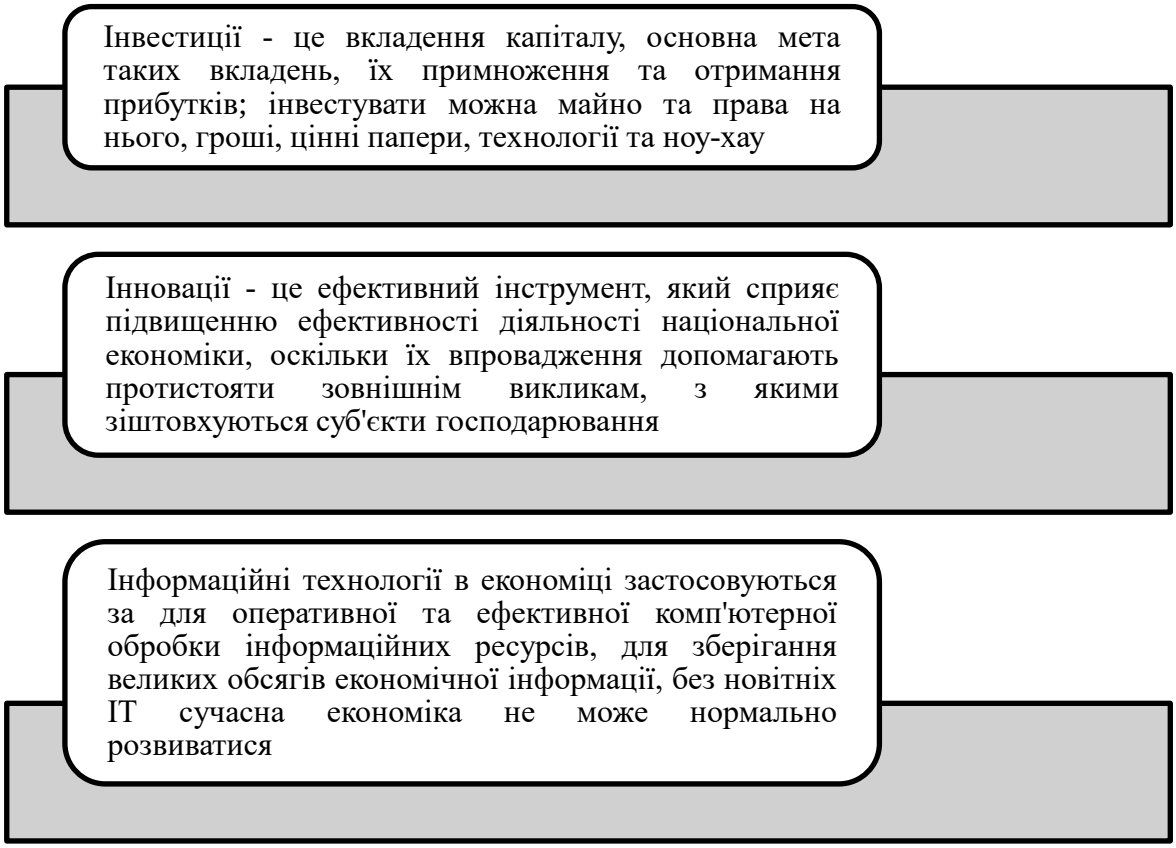


Рис. 1 Сутнісна характеристика інвестиції, інновації, інформаційні технології

Як бачимо, виробництво високотехнологічної продукції, розробка інноваційних технологій протікають під впливом глобалізації та синхронізації технологічних змін. Розвиток світового ринку технологій проходить в умовах зростаючої конкуренції між країнами, яким характерний інтенсивний розвиток національної економіки та країнами-інноваторами.

Основним індикатором успішної та ефективної діяльності країни в світовому економічному просторі є економічне зростання, яке значною мірою залежить від того на скільки країна може швидко та вчасно адаптуватися до технологічних змін, освоїти нові економічні ніші інноваційної та наукомісткої продукції.

Іноземні інвестиції відіграють провідну роль в соціально-економічному розвитку кожної країни світу, «оскільки полягають у залученні не лише необхідного обсягу капіталу, а й трансферті сучасних технологій, ноу-хау та методів управління. Успіх інноваційної діяльності багато в чому залежить від достатності ресурсного забезпечення, у тому числі від його інвестиційного складника» [4, с.10].

В сучасних глобалізаційних умовах одним із основних факторів забезпечення та нарощення міжнародної конкурентоспроможності країни та розширення її експортного потенціалу є вдале проведення технологічного та технічного переозброєння будь-яких секторів виробництва та впровадження сучасних інноваційних технологій. Очевидно, що забезпечити швидкі темпи економічного зростання країн сучасного світу неможливо без впровадження інновацій та широкої інтеграції.

«Сучасні тенденції розвитку інноваційної політики зазнають значних трансформацій, пов'язаних з наслідками науково-технологічної та промислової революції, появою новітніх технологій, діджиталізацією суспільства та глобалізаційними процесами» [5]. Все це зумовлює необхідність формування та розробки нової парадигми інноваційного розвитку економік сучасних розвинених країн світу, яка б враховувала новий формат наукових розробок та досліджень в контексті актуальних викликів зовнішнього середовища, потенційних можливостей розвитку країн та необхідності підвищення їх міжнародної конкурентоспроможності.

В основі соціально-економічного розвитку розвинених країн світу закладена інноваційна модель розвитку, яка ґрунтується на інформаційних способах та прийомах виробництва та системі «економіки знань», що призводить до інтенсифікації виробництва інноваційних товарів та послуг, та підвищення інтенсивності міжнародного науково-технічного співробітництва та обміну.

Сучасна нова економіка поза сумнівом, інноваційна в якій знання генерують безперервний потік нововведень, який відповідає динамічним потребам суспільства і водночас формує ці потреби. Слід зауважити, що знання має значення в економічному сенсі лише тоді, коли вони трансформуються в інновації.

Отже, світовий ринок технологій є невід'ємною частиною інноваційного розвитку країн світу, оскільки він безпосередньо розповсюджує інновації на розробку, створення та впровадження яких спрямована інвестиційна діяльність суб'єктів господарювання. Основним напрямом формування та впровадження моделі інноваційного розвитку в умовах глобалізації є зосередження наукового потенціалу на вирішення актуальних науково-технічних проблем та застосування саме таких технологій, які найбільшою мірою придатні до використання у виробничих процесах.

1. Герасименко П. Глобалізація як феномен сучасності. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2009/09/2/205852/.

2. Сокол К.М. Світовий ринок інформаційних технологій в контексті глобалізації світової економіки. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського Випуск 3*. 2015. С. 78-83. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/162896119.pdf

3. Бердар М. Вплив глобалізації на інноваційно-інвестиційний розвиток підприємництва. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. ЕКОНОМІКА.* 2012 С. 28-32.

4. Білик Р.С. Інвестиційні пріоритети розвитку світового ринку технологій. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечнікова, 2017. Т.22. Випуск 10(63). Одеса. 2017. С.8-13.*

5. Коршун Е.С. Інновації як головний чинник підвищення конкурентоспроможності національної економіки. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»* № 9(143), 2023. С. 9-12. URL:https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16873538949604.pdf#page=10

Деревлюк В.В.
студентка 3 курсу факультету Економіки та бізнес-адміністрування
Кудлай В.Г.
к.е.н, доцент, доцент кафедри бізнес – аналітики та цифрової економіки
Національний авіаційний університет, м. Київ

РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ І КИТАЮ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ КРАЇНИ

Торговельно-економічне співробітництво є пріоритетним напрямом діяльності країн з метою досягнення сталого економічного розвитку. Міжнародна торгівля дозволяє країнам розширювати ринки збуту, поглиблювати спеціалізацію, сприяє ефективному, раціональному розподілу та використанню світових ресурсів, що у довгостроковій перспективі покращує якість та рівень життя. Налагодження торговельно-економічних зв'язків сприяє географічній диверсифікації, підвищенню економічного розвитку країни та добробуту населення. Протягом останніх років провідне місце торговельного партнера для України посіла Китайська Народна

Республіка. У цьому контексті представляю інтерес дослідження особливостей і перспектив торговельно-економічного співробітництва України та Китаю.

Протягом останніх 20 років китайська економіка розвивалася в тренді, що врешті – решт поставило її в майже рівне становище з американською. Відколи торговий дефіцит між Китаєм і США, на користь першого остаточно сформувався і зміцнився, почалася епоха відкритого суперництва. Проте внаслідок цих грандіозних подій сторони змогли домовитись про вибудову більш збалансованих взаємин – Китай погодився збільшити закупівлю американської продукції, США ж перестали до певної міри перешкоджати проникненню китайського капіталу на свої ринки.

У Європі політика Китаю стикається з активним протистоянням із місцевим гегемоном — США. Соціокультурна, економічна та політична близькість США та ЄС не дозволяють Китаю збільшити тут свій вплив. У цьому напрямку інструментарій Китаю обмежений практично виключно економічним впливом. Масштабний проект Нового Шовкового Шляху має відправну точку Східної Азії, а пунктом призначення — Західну Європу. У цьому виді Китай активно просувається на Європейські ринки, отримуючи цим політичні точки впливу, що допомагають Китаю підтримувати відносини з ЄС на прийнятному рівні [1].

Довгий час здавалося, що Китай – це одна з тих великих держав, що цілком задоволена статусом – кво, проте прихід до влади Сі Цзіньпіна, його курс на відмову від західних ідей та інтерес до зміни світового порядку призвели до конфліктів зі США і західними країнами, що їх підтримують. Замість «демократичного світу», заснованого на універсальних (західних) принципах і цінностях Китай пропонує «плюралістичний світ», де країни поважатимуть особливості та специфіку одна одної [2].

КНР є стратегічно важливим партнером з моменту набуття незалежності України, країна, яка першою в грудні 1994 р. надала Україні гарантії ядерної безпеки у зв'язку з відмовою нашої країни від ядерної зброї. Визначальними для розвитку договірно – правової бази відносин є Спільне комюніке про встановлення дипломатичних відносин між Україною і КНР, Спільна (Київська) декларація між Україною і КНР 1994 р., а також Спільна (Пекінська) декларація про розвиток та поглиблення відносин дружби і співробітництва між Україною та КНР 1995 р., що фактично виконує міжнародно – правову функцію міждержавного політичного договору.

Характерна ознака українсько – китайських відносин в політичній сфері – високий рівень взаєморозуміння і довіри, відсутність принципових розбіжностей у зовнішньополітичних позиціях, тотожність або близькість підходів до вирішення важливих міжнародних проблем.

Основні документи, пов'язані з Україною – Китаєм – Двостороння торгівля наступна:

1) Торгово – економічна Угода про співробітництво між Урядами України та КНР (1992);

2) Договір про створення спільного підприємства ради між ТПП України і Рада промисловості та Китаю з питань сприяння Міжнародній торгівлі (2010);

3) План дій Україна – Китай на реалізацію ініціативи з будівництва економічного поясу Великого шовкового шляху та Морського шовкового шляху XXI століття (2017).

Тісний зв’язок між дипломатичними силами КНР риторика та динаміка двосторонньої торгівлі збереглися незмінними, про що свідчать декілька випадків, коли українсько – китайські торговельні відносини страждали не від економічних криз чи несприятливих ринкових умов, а через невдачі української дипломатії.

Зовнішні прямі іноземні інвестиції – це нова риса китайської глобалізації, коли місцеві китайські фірми прагнуть інвестувати як в країни, що розвиваються, так і в розвинені країни. У 2011 р. повідомлялося, що китайські фірми, багаті на капітал, збільшують інвестиції в перспективні фірми у США. Такі інвестиції пропонують доступ до досвіду в галузі маркетингу та дистрибуції, що може бути корисним для використання внутрішнього ринку Китаю.

Протягом останніх років можна спостерігати сукупний обсяг китайських прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в економіку України значно зріс та, за даними НБУ, даний показник у 2020 р. становив 74,44 млн дол. США, проте відповідні інвестиції з України зменшились [3].



Рис. 1. Динаміка ПІІ України та КНР в економіки одна одної за 2010–2020 рр., млн дол.

Джерело: складено автором на основі даних Національного банку України: офіційний сайт [4].

У структурі китайських прямих інвестицій в акціонерний капітал щорічно найбільшу частку займає промисловість — 43,5%, далі йде сільське, лісове та рибне господарство — 12,3%; оптову та роздрібну торгівлю, ремонт транспортних засобів — 10,2% та інше.

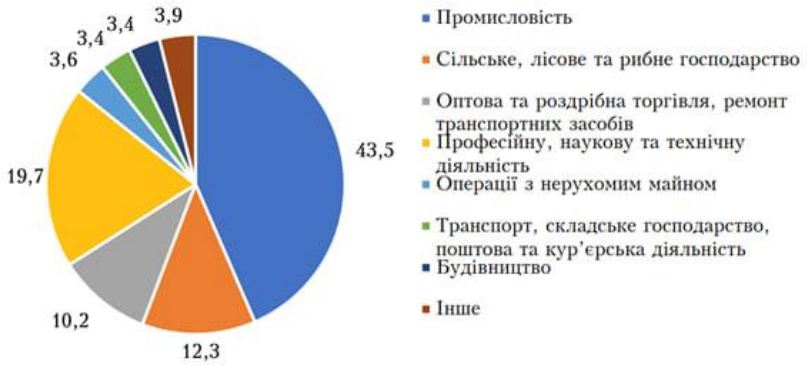


Рис. 2. Галузева структура китайських прямих інвестицій в акціонерний капітал України у 2020 р.,%

Джерело: складено автором на основі даних Національного банку України: офіційний сайт [4].

За даними НБУ, станом на 31.12.2021 р. в економіку України залучено $111 млн. прямих інвестицій з Китаю (з початку року цей показник збільшився на $36,6 млн.). Головним чином китайські інвестиції вкладені в галузь української промисловості, професійної, наукової та технічної діяльності, сільського, лісового та рибного господарства, оптової та роздрібної торгівлі, ремонту транспортних засобів, операцій з нерухомим майном, транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності, будівництва тощо.

Незважаючи на багаторазові спроби Китаю у створенні економічно та політично сильної держави, успіху вдалось досягнути лише після побудови змішаного типу економічної системи. Протягом останніх десятиліть Китай готувався до потужного стрибка, завдяки якому вдасться досягнути світового геополітичного лідерства. На сьогодні ця країна впритул наблизилась до досягнення цієї мети. Варто зазначити, що концепція економічного поясу та

морського Шовкового шляху є основним зовнішньополітичним та зовнішньоекономічним напрямком розвитку Китаю, який поширюється на великі простори. З погляду Китаю, розбудова інфраструктури для кращого зв'язку КНР та України має не лише економічну, але й стратегічну цінність, оскільки вона зміщує центр тяжіння торгівлі з Європейського Союзу та Заходу загалом до Китаю [5]. У свою чергу для України це може мати важливі політичні наслідки пришвидшення інтеграції до Європейського Союзу.

Важливим аспектом українсько – китайської співпраці на сьогоднішній день є взаємодія в галузі сільського господарства. Останнім часом Китай досяг відчутних успіхів у виробництві зернових та розвитку галузі тваринництва, а наявність в Україні великих площ родючих орних земель надає стратегічного потенціалу співробітництву у цій сфері.

Така взаємовигідна співпраця може вивести Україну в ряди потужних акторів на міжнародному продовольчому ринку, а КНР забезпечить необхідні обсяги продовольчого імпорту з України. Основні причини полягають, як в орієнтації китайського ринку на самозабезпечення та стимулювання внутрішнього виробника, відповідно скорочується кількість галузей, в яких, з огляду на відсутність китайських аналогів, наявним був би значний імпорт (машинобудівна, суднобудівна, металургійна) так і, у слабкому представництві вітчизняного бізнесу в Китаї і відсутності його системної підтримки на державному рівні [5].

Прихід китайських інвестицій у східні та південні регіони України паралельно вирішуватимуть проблему убезпечення цих регіонів від російської підривної діяльності, адже жорстка позиція Китаю щодо захисту власних економічних інтересів добре відома росіянам. Прагнення і практичні кроки України встановити якомога тісні економічні стосунки з Європою ні в якому разі не є перешкодою для співпраці з Китаєм. Після підписання і ратифікації Угоди про Асоціацію з ЄС Україна, на етапі її імплементації, перетворюється на певні «ворота» до Європи. Це важливо для китайсько – українських відносин, особливо у контексті реалізації ідеї відродження Великого Шовкового шляху, запропонованої головою КНР – Сі Цзіньпіном.

Міжнародні відносини між Україна і Китаєм мають глибоку історію з широким спектром форм і методів співробітництва в галузі культури, політики та економіки. Китай був однією з перших країн, що встановив стосунки з Україною і почав будувати інституційні рамки співпраці. Для посилення позицій на світовій економіко – політичній арені Китай ініціює ряд масштабних програм та проєктів, які поглиблюють міждержавне співробітництво. Серед таких слід виокремити «Один пояс, один шлях», який відкриватиме нові можливості зростання та розбудови економік партнерів, слугуватиме платформою для зовнішніх контактів. Участь України в ініціативі є одним із важливих кроків побудови платформи для зміцнення торгово-економічного співробітництва з Китаєм та іншими учасниками даного проєкту. Тому для країн у його межах важливим питанням стало створення зони вільної торгівлі (ЗВТ) з Китаєм.

1. Захарін С.В. Активізація українсько-китайського економічного співробітництва. Науковий вісник Мукачевського державного університету. Серія Економіка. 2019. Вип. 2(6).
2. Сунь Чжуанчжі. Спрощення шляхів взаємодії між Китаєм і країнами Євразії в рамках «Поясу і Шляху» та особлива роль України // Україна – Китай. 2018. № 13.
3. Шаповал Ю.І. Зміна економічної моделі Китаю: висновки для України. Новітня історія суспільних трансформацій. 2021. № 49. С. 206–220.
4. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/
5. Закон України від 4 червня 2020 року № 3228 «Про Митний тариф України» URL: http://sfs.gov.ua/baneryi/podatkovi-konsultatsii/ konsultatsiidlya-yuridichnihosib

Диха М.В.
д.е.н., професорка, професорка кафедри економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі
Диха В.В.
аспірант, здобувач PhD за спеціальністю 051 «Економіка»
Зима В.М.
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю 051 «Економіка»
Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

ЕКОЛОГІЧНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ СИСТЕМИ

Для енергетичної галузі України війна стала тригером виведення її з рівноваги. Усвідомлюючи загрози, які були спричинені обстрілами Запорізької АЕС, її захоплення російськими військами 4 березня 2022 р., зазначимо, що українська енергетична система створювала можливості функціонування усіх інших галузей національної економіки та життєдіяльності побутових споживачів. Першою критичною точкою, на нашу думку, був критичний стан енергетичної системи в осінньо-зимовий період 2022-2023 рр. в результаті масованих, цілеспрямованих ракетних атак російської федерації по енергетичній інфраструктурі України. Завдяки міжнародній підтримці, а також за рахунок перерозподілу внутрішніх ресурсів енергетична система України вистояла, стала більш оперативно реагуючою, але не якісно новою. На сьогоднішній день є загрози другої точки біфуркації.
У публікаціях [1-4] приділено увагу спектру питань щодо проблем функціонування енергетичної системи України та висвітлено окремі аспекти щодо важливості забезпечення енергетичної безпеки у системі національної безпеки, енергоефективності та енергомодернізації. Обгрунтовано, що для забезпечення енергетичної безпеки необхідно провести широкомасштабну модернізацію енергетичної галузі, максимально використовувати можливості відновлювальної енергетики, реформувати механізми функціонування енергетичного ринку зважаючи на інтеграцію до європейських енергетичних ринків, ефективно реалізовувати енергетичний менеджмент.

Реагуючи на виклики та потреби сучасних реалій 21 квітня 2023 р. Кабінет Міністрів України прийняв «Енергетичну стратегію України на період до 2050 року» [5]. Попередня Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» [6] втратила чинність. Енергетична стратегія України до 2050 року передбачає відновлення енергетичного сектору за найсучаснішими технологіями, зміцнення стійкості системи та посилення енергетичної безпеки України і європейського континенту в цілому. Ключовим завданням стратегії є перетворення України на енергетичний хаб Європи, який допоможе континенту остаточно позбутися залежності від російського викопного палива завдяки виробленій в Україні чистій енергії [7].

Попри прийняття низки документів на законодавчому рівні, реалізацію комплексу заходів, направлених на вступ України до ЄС, заходів щодо синхронізації роботи української та європейської енергетичних систем, які уже були реалізовані, відзначаємо ще спектр питань, які потребують вирішення щодо наближення України до цілей вуглецевої нейтральності.

Зважаючи на сучасні виклики та загрози національній безпеці та енергетичній безпеці, зокрема, необхідно реалізовувати нову парадигму, нову філософію функціонування та розвитку української енергосистеми, що буде адекватно протистояти викликам та загрозам для України, а також відповідати системі досягнення цілей сталого розвитку. Доцільно здійснювати максимально можливі трансформаційні зміни енергетичної системи структурного характеру, у т.ч. за рахунок іноземного капіталу.

Однією із складових сучасної парадигми розвитку енергетичної системи є складова екологічності.

Перехід на екологічно нейтральні джерела електроенергії є складовою частиною завдань щодо забезпечення сталого розвитку. До екологічно нейтральних джерел відносяться генерація з відновлювальних джерел енергії: сонячна, вітрова, гідро-генерація, використання біогазу, отримання енергії з побутових відходів і т.п.; а також атомна і воднева генерація.

Крім впровадження екологічно нейтральних електростанцій, на нашу думку варто вирішити питання утилізації відпрацьованих частин і продуктів. Згідно даних [8] строк служби панелей сонячних електростанцій (СЕС) в середньому складає 20-25 років. СЕС можуть розбиратися на складові елементи (пластини кремнію, алюмінієву основу, полімерну підкладку та скло), які потенційно підлягають 100-й % переробці.

Оскільки поширення набули фотовольтаїчні СЕС, то доцільно зазначити, що їх складовими є акумулятори, з якими є складність в утилізації в Україні. Акумулятори відносяться до другого класу небезпеки через вміст важких металів, лугів, кислот, тощо. Складність утилізації варіюється в залежності від виду пристрою. Зокрема, свинцево-кислотні акумулятори, строк служби яких до 5 років, переробляються ТОВ «Укрсплав», яке наразі знаходиться в процесі банкрутства. Щодо утилізації літій-іонних та літій-полімерних накопичувачів, строк експлуатації яких складає 20 років, то на разі в Україні немає компаній, які б спеціалізувалися на такій діяльності у промислових масштабах через відсутність попиту на такий вид діяльності. Проте, останній набуде суттєвих параметрів через 5-10 років, оскільки можемо спрогнозувати саме через такий період часу відпрацювання акумуляторів СЕС, суттєве збільшення використаних видів накопичувачів електротранспорту, кількість якого з року в рік зростає.

У Європі процес утилізації та переробки акумуляторів за принципом розширеної відповідальності виробника покладається на компанію виробника, яка відслідковує життєвий цикл продукту.

Схожа проблема із утилізацією комплектуючих існує і для вітрових електростанцій (ВЕС). Більшість складових ВЕС підлягає переробці або безпечній утилізації, але лопаті, які виготовлені зі скловолокна та вуглепластиків, складно переробити, тому вони здебільшого вивозяться на спеціалізовані звалища.

Проблеми утилізації, запити на переробку обумовлюють зародження стартап-проєктів, підприємств відповідного профілю. Зокрема, «Global Fiberglass Solution» та «Carbon Rivers» розробляють та впроваджують методи з переробки лопатей електротурбін. [9]

Також варто зазначити, що ВЕС можуть негативно впливати на фауну та грунти при неправильному їх проєктуванні та розміщенні. Серед таких негативних впливів можуть бути зіткнення птахів з елементами ВЕС, міграція тварин через звукове забруднення та вібрацію, створення бар'єрного ефекту, що порушує внутрішні зв'язки біому, розміщення ВЕС на торфовищах може викликати їх деградацію, що призведе до збільшення викидів вуглецю. [10]

Проблемним питанням для України є переробка і зберігання ядерних відходів атомних електростанцій (АЕС). До 2022 р. Україна відправляла відпрацьоване ядерне паливо до РФ, де з нього видобували уран, плутоній та продукти розпаду для повторного використання, а до України мали повертатися залишки переробки на зберігання у сховищах. Серед Європейських країн переробкою ядерних відходів займається лише Франція.

Окремим завданням до вирішення є проблема зберігання продуктів ядерного циклу, що не піддаються повторному використанню і переробці. У контексті вирішення цієї проблеми Фінляндія у 2023-2024 рр. запускає новий тип глибинних сховищ для забезпечення надійного захисту та нівелювання загроз для населення.

В Україні Централізоване сховище відпрацьованого палива розташоване та території ЧАЕС, в якому накопичуються відходи трьох українських АЕС. Дане сховище не розраховане на довготривале зберігання, тому у майбутньому виникне питання про реновацію сховища, будівництва нового накопичувача або переміщення відходів. У процесі будівництва комплекс з перероблення ядерних відходів на базі Хмельницької АЕС, термін здачі якого постійно переноситься через здорожчання проєкту. [11]

Отже, хоча й вище наведені генерації енергії вважаються екологічно нейтральними, проте продукти їхнього циклу та складові можуть створювати небезпеку оточуючому середовищу. Проте, при комплексному підході ризики та загрози можна нівелювати. Тому при розробці проєктів об'єктів генерації енергії варто прораховувати та планувати вирішення питань щодо переробки відпрацьованих матеріалів та/або утилізації комплектуючих по завершенню циклу відпрацювання відповідних об'єктів.

1. Dykha Mariia, Dykha Valerii. Bezpieczeństwo energetyczne Ukrainy pod pryzmatem wojny. Prace naukowe. Pedagogika, zarządzanie, psychologia i inżynieria zarządzania wobec wyzwań współczesności Relacje i interdyscyplinarność wyzwaniem współczesności. WSZiP. Poland: Wałbrzych. 2023. T. 53 (1). P. 71-84. URL: https://pracenaukowe.wwszip.pl/prace/PN_53.pdf
2. Dykha Mariia, Karpenko Vitalii, Dykha Valerii. World civilization security and development under the prism of the war in Ukraine. *Sustainable Development: Modern Theories and Best Practices*: Materials of the Monthly International Scientific and Practical Conference (April 28-29, 2023). Tallinn: Teadmus OÜ. 2023. P. 154-162. URL: https://api.teadmus.org/storage/published_books/monthly_thesis_book_04_2023/book.pdf
3. Диха М.В., Диха В.В. Енергетична безпека України у контексті загроз запуску «Північний потік-2» *Інструменти регулювання національної економіки та національної безпеки в умовах сучасних глобальних викликів*: зб. наук. праць за матер. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (5 листопада 2021 р.). Хмельницький: ХНУ. 2021. С. 60-63. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/10862
4. Диха М.В., Диха В.В. Енергоменеджмент у системі стратегічного управління. *Розвиток України та її регіонів: реалії і перспективи*: матеріали VII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (20 жовтня 2021 р.). Хмельницький: ХТЕК КНТЕУ. 2021. С. 52-56. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/11539
5. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року. Документ 373-2023-р, чинний, поточна редакція від 21.04.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-p#Text
6. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». Документ 605-2017-р, втратив чинність 21.04.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-p#Text
7. Урядовий портал. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/stratehiia-maibutnoho-ukraina-tse-enerhetychnyi-khab-iakyi-dopomozhe-ievropi-pozbutysia-zalezhnosti-vid-rosii#:~:text=Міністр%20наголосив%2C%20що%20Енергетична%20стратегія,і%20європейського%20континенту%20в%20цілому.
8. Чи є проблемою переробка відпрацьованих сонячних панелей та акумуляторів в Україні? URL: https://ucn.org.ua/?p=4750
9. Лопушанська М.Р., Іванов Є.А. Вітрова енергетика у Львівській області та проблеми перероблення непридатних вітрових установок. Екологічні науки. 2022. № 2 (41). С. 156-163.
10. Чи безпечні ВЕС для дикої природи. URL: http://epl.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/VES.pdf
11. Скільки відходів продукує атомна енергетика та як їх переробляють. URL: https://ecoaction.org.ua/iaderni-vidkhody.html?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA6vaqBhCbARIsACF9M6l-zqTjfzDwzDlrTerXpHd_BjfXAskX7yooSb6-KolnHDdNFUFT67oaAv15EALw_wcB

Довгун С.О.
ст.гр. МЕВм-21
Науковий керівник: **Зелінська О. М.**
к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО КУРСУ УКРАЇНИ

Міжнародне середовище постійно змінюється має не статичний, а динамічний характер, тому відкриває значні можливості та створює проблеми для проведення економічної дипломатії. Саме в періоди потрясінь створюються нові принципи регулювання відносин між країн, що, у свою чергу, може сприяти зміцненню загальної міжнародної економічної ситуації. Крім того, зростає кількість міжнародних організацій і форумів для задоволення зростаючих економічних потреб. Інша тенденція полягає в тому, що протиріччя між економічними супердержавами дедалі посилюються, і це вимагає реформ міжнародного економічного порядку, тому очевидна потреба в новому глобальному порядку. Стати ключем до ефективної політики може «м'яка сила» та економічна дипломатія. Також роль економіки й надалі посилюватиметься завдяки динаміці розвитку міжнародних відносин, і водночас труднощі у

використанні економічних інструментів збільшаться. Враховуючи це, держави повинні розвиватися відповідні стратегії впровадження економічної дипломатії, щоб зберегти їх актуальність у динамічній міжнародній ситуації.

Наступна тенденція – це віртуальна глобалізація яка захопила світ. Почалася віртуальна (цифрова) дипломатія оформитися досить давно, розвиваючись разом з соціальні мережі. Особливо це стосується політичної і публічної дипломатії, водночас становлення цифрової економічної дипломатії тільки зараз починається. Тому відповідна база знань і розуміння розмірів, можливостей і наслідків економічної дипломатії безцінний актив до успішної взаємодії. Враховуючи вищевикладене, в практичній реалізації економічної дипломатії важливо впроваджувати інновації, адаптацію та мультидисциплінарний підхід, враховуючи, що межа між внутрішньою і зовнішньою політикою звужується, стає все більш розмитою і з великою кількістю учасників.

Зважаючи на визначені тенденції, розвиток та економічна стабільність кожної держави є стратегічно важливими, однак особливу увагу в цьому контексті слід приділити євроінтеграційним перспективам країн, зокрема України.

«Українська держава вже давно визначилася зі стратегічним геополітичним вектором свого руху – бути частиною демократичного світу й утверджувати високі демократичні стандарти в Україні; а в контексті міжнародної політики – стати активним промоутером демократичних цінностей та зміцнити свій статус як суб'єкта (а не об'єкта) геополітичних відносин» [1]. «В березні 2019 року в Конституції України зафіксовано її геополітичний євроінтеграційний трек, що визначив цивілізаційний вибір України, європейську ідентичність Українського народу та незворотність стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору (йдеться про внесення змін до преамбули Основного Закону України, статей 85, 102, 116 Конституції України)» [2].

З початку повномасштабного військового вторгнення росії проти України у відносинах з ЄС Україна ставить нові цілі, які сприятимуть наближенню до важливої стратегічної мети – надання їй чітких сигналів щодо перспектив членства. Вагомою засадою для цього стало засідання Ради Євросоюзу й опублікована 11 березня 2022 року офіційна заява Ради ЄС, в якій чітко зазначалося, що Рада ЄС запропонувала Єврокомісії надати свої висновки щодо заяв України, Молдови та Грузії на членство в ЄС [3]. Таким чином за результатами зроблених заяв вдалося окреслити нові стратегічні цілі з приводу так званої «прискореної процедури» інтеграції України в Європейський Союз. В даній ситуації мова стосувалася пришвидшеної процедури розгляду інституціями Європейського Союзу заявки на членство України в ЄС, з метою надання найближчій перспективі Україні статусу кандидата на вступ до ЄС з поступовою інтеграцією в єдиний простір ЄС.

Дипломатична співпраця в сфері економіки між Україною та ЄС є домінуючим аспектом для підтримки стабільності та забезпечення зростання обох сторін. З моменту утворення зони вільної торгівлі, ЄС став визначальним торговельним партнером України, проте варто зауважити про існування ще одного не менш важливого потенціалу для розвитку економічної інтеграції між країнами. Мова йде про співробітництво в галузі інвестицій, що може значно сприяти приватному сектору та стимулювати розвиток бізнесу, а це, в свою чергу, важливо з точки зору створення нових робочих місць та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

В вищезазначеному контексті, сьогодні на порядку денному знаходиться приведення у відповідність національного законодавства до європейського правового простору, посилення інтеграції українського підприємництва до ринків ЄС, практика запровадження «безвізів» у різних сферах, подальша секторальна інтеграція тощо. Такі заходи сприятимуть успішному просуванню України на європейському шляху, «реалізації базових реформ, визначених Угодою про асоціацію, а також виконання пакета рекомендацій Єврокомісії, що є передумовою започаткування переговорів про вступ» [4].

Таким чином, політика європейської інтеграції в цілому збігається з реальними інтересами українського народу незалежно від можливостей та необхідності подальших кроків щодо повноцінного членства в Європейському Союзі. Адже певні, хоча і досить значні конфлікти інтересів із цими стандартами має не все суспільство, а лише певна частина ділової спільноти. Проте і ці суперечності не матимуть довгострокового характеру, так як після переходу суб'єктів конфлікту на наступний (вищий) етап розвитку у них з'являється об'єктивна потреба адаптації відносин у певних галузях до загальноєвропейських вимог. Таким чином, досягнення повної консолідації української та загальноєвропейської системи цінностей в економічній сфері – це питання часу. З метою успішної інтеграційної діяльності в сфері економічної дипломатії зусилля варто спрямувати на реалізацію наступних напрямів (Рис.1).

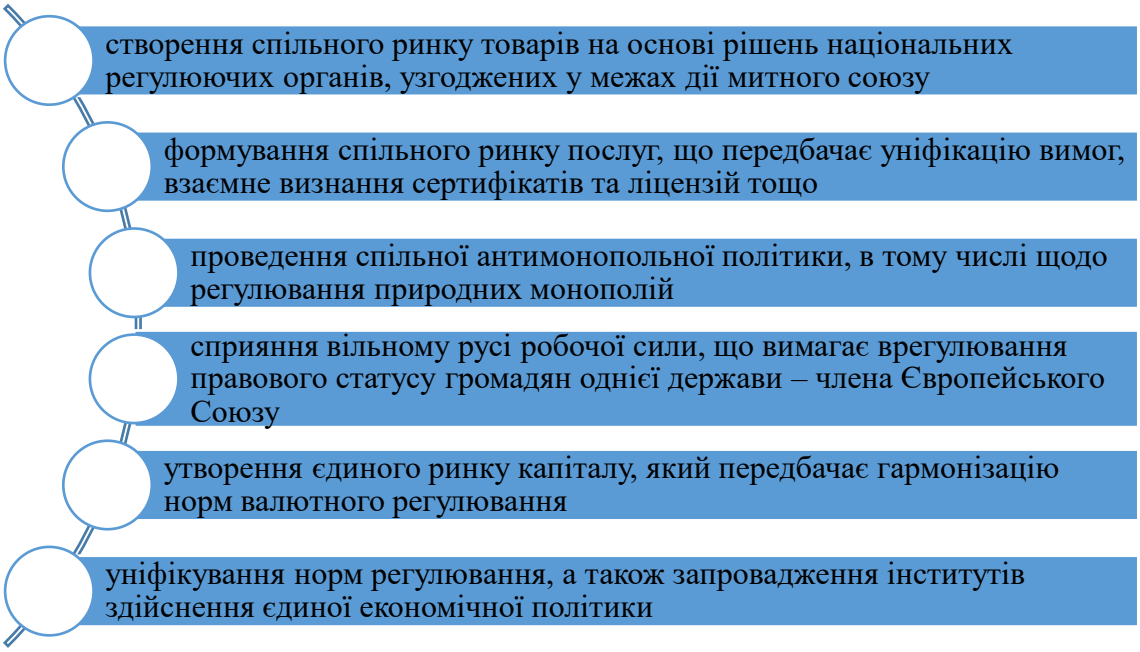


Рис. 1 Напрями економіко-дипломатичних зусиль України в контексті євроінтеграції

Логічним наслідком структурних змін, зумовлених політикою євроінтеграції, стає необхідність концентрації зусиль України на діяльності, що максимально наблизить нашу державу до європейських стандартів як законодавчого забезпечення так і розвитку суспільства.

«Статус ринкової економіки та сумісність українських реалій із принципами економічної системи Європейського Союзу виходять за межі відносин України з Європейським Союзом. Йдеться насамперед про роль держави в економічних процесах. Як показує світова практика, що таку роль не можна замінити традиційним для пострадянського простору прямим адмініструванням економіки та патерналізмом або іншою крайністю, тобто повним державним невтручанням. Пошук «золотої середини» триває в усіх країнах світу, свідченням чого є зростання проявів протекціонізму та економічного націоналізму» [5].

Варто також зазначити, що саме на державі лежить функція щодо сприяння розвитку освіти та науки, зокрема на рівні, що дасть можливість забезпечити необхідний науково-технологічний потенціал для національних виробників. Також держава покликана сприяти розвитку фінансової системи країни, який би забезпечував основні фінансові інтереси національних виробників. Таким чином, зовнішньоекономічна політика держави та використовувані нею інструменти економічної дипломатії повинні сприяти підвищенню конкурентоспроможності національних суб'єктів господарювання на світовому ринку.

Приклад європейської інтеграції країн центрально-східної Європи демонструє, що вже на початкових етапах вступу в таких країнах починають покращуватися макроекономічні

показники. На думку науковців, це відбувається не тільки через доступ до інструментів фінансування ЄС, але й, завдяки зростанню обсягів ПІІ у ці країни. Проте доводиться визнати, що з огляду на унікальність української ситуації, навряд чи можна сподіватися на швидкий притік інвестицій ресурсів в країну після отримання нею статусу кандидата на членство. Звичайно що крім політичного сигналу про початок важливих змін у країнах-кандидатах для інвесторів важливу роль відіграє фінансова стабільність і безпека у країні інвестування.

Перебуваючи у статусі країни-кандидата, Україна зможе в подальшому розраховувати на довготривалі кредити від ЄС та допомогу у освітніх, медичних, культурних та інших грантів на освіту, культуру, охорону здоров'я тощо (як відомо, з 2014 року ЄС вже надав Україні понад 17 млрд євро у вигляді грантів.

Геополітичні наслідки довготривалої війни, що відбувається на території України досі неможливо передбачити. Беззаперечним є той факт, що вторгнення Росії завдасть величезних економічних збитків і країна опиниться в руїнах. Для економічної відбудови потребуватиметься підтримка від ЄС та його союзників. Жахлива війна в Україні викликала безпрецедентну реакцію з боку ЄС у багатьох сферах (наприклад, захист біженців, санкції). Саме в цьому контексті солідарності Європейський Парламент та кілька лідерів ЄС закликали до чіткого визначення перспективи членства для України. Пропонуючи Україні статус кандидата був би важливим знаком підтримки для України; країна, яка буквально захищає цінності ЄС. Економічні наслідки війни також ускладнюють конкретний переговорний прогрес України в її потенційному приєднанні. Більше того, обговорювати перспективи членства, мабуть, передчасно, оскільки російські танки та ракети все ще знаходяться на українській землі. Це може створити нереалістичні очікування та призвести до розчарування в країнах-претендентах. Тому досить важливо залишати ясною і прозорою процедуру вступу до ЄС. На сучасному етапі статус кандидата має фундаментальне значення, оскільки створює стимули до реформ для поступової інтеграції в Союз.

1. Україна продовжить закріплений у Конституції стратегічний курс – набуття повноправного членства в ЄС і НАТО URL: https://www.president. gov.ua/news/prezident-ukrayina-prodovzhit-zakriplenij-u-konstituciyi-str-65605

2. У «Відомостях Верховної Ради України» опублікований Закон про внесення змін до Конституції України щодо стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в ЄС та НАТО. URL: https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/ 168096.html

3. Історична ніч у Версалі. Лідери ЄС сказали «так» українській євроінтеграції. Радіо Трек: новини. URL: https://radiotrek.rv.ua/news/ istorichna-nich-u-versali.-lideri-ies-skazali-tak-ukrayinskiyievrointegraciyi_284995.html

4. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи. URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf

5. Шаров О. М. Економічна дипломатія: основи, проблеми та перспективи: монографія. Національний інститут стратегічних досліджень. Київ: НІСД, 2019. 560 с.

Довгун С.О.
ст.гр. МЕВм-21
Науковий керівник: **Зелінська О. М.**
к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Міжнародна конкурентна боротьба – це змагання країн за більш привабливі умови щодо виробництва та реалізації товарів, послуг, за доступ до світових запасів ресурсів, за ринки збуту або іншими словами це боротьба за найвищий дохід від виробничої діяльності в національній економіці. Таке змагання визначає місце кожної країни на світовій економічній арені.

Конкурентоспроможність є запорукою суспільного розвитку, його рушійною силою, а також реальним інструментом економії факторів виробництва, зростання якості товарів та послуг. Також підвищення конкурентоспроможності сприяє підвищенню рівня життя населення.

В умовах ринкової економіки питання конкурентоспроможності як товарів так і галузей вцілому відіграє досить важливу роль. «Конкурентоспроможність належить до найбільш уживаних категорій оцінювання ступеня розвитку економічної системи підприємства, розглядається на різних рівнях та є одним із постійно діючих факторів його функціонування» [1].

Вивчення динаміки поглядів вчених-економістів на явище конкуренції, дає підстави стверджувати, що погляди суттєво відрізняються виходячи з функціонального, структурного і поведінкового підходів.

Однією з перших наукових шкіл, до аналізу поняття «конкуренція» підійшли меркантилісти ще в XV-XVII ст. Засновником класичної концепції конкуренції слід вважати Адама Сміта. Теоретично конкуренція була представлена у його праці «Дослідження про природу і причини багатства народів». Новизна його теоретичного дослідження проявлялася в тому, що ним вперше визначено поняття конкуренції саме як змагання, що впливає на зниження або зростання цін і сформулювано основне правило конкуренції – правило «невидимої руки». Також за А.Смітом, суть конкурентної поведінки між продавцями формувало «добросовісне», тобто без змови змагання з допомогою, як правило, цінових механізмів впливу на конкурентів.

Провідним спеціалістом в галузі вивчення міжнародної конкурентоспроможності та конкурентної стратегії, та одним з провідних економістів прийнято вважати Майкла Портера, професора Гарвардської школи бізнесу. На його думку конкуренція виходить далеко за межі реальних гравців і виокремлював п'ять конкурентних сил, зокрема: загроза появи на ринку нових учасників, загроза появи замінників, ринкова влада споживачів, ринкова влада виробників і змагання між діючими конкурентами. «Споживачі, постачальники, субститути, потенційні учасники – все це «конкуренти» для підприємств певної галузі, які можуть бути більш-менш впливовими в залежності від конкретних обставин. Конкуренція в такому широкому сенсі може бути визначена як розширене суперництво» [2].

Важливість даного питання обумовлюється внаслідок інтеграції України до ряду міжнародних організацій та подальшої ринкової трансформації.

Варто зазначити, що конкурентоспроможність як ринкове поняття, має досить динамічний та мінливий характер. На практиці це означає, що при сталих якісних параметрах товару, його конкурентоспроможність може коливатися в досить широких межах в залежності від ситуації на ринку, діяльності конкурентів, цінової політики, рекламної кампанії тощо.

Конкурентоспроможність суб'єкта господарювання має характеризуватися такими показниками діяльності як виробнича ефективність та спроможність завоювати та утримати значну питому вагу ринку. Щодо першого показника, то його досягнення можливе завдяки використання сучасного обладнання, новітньої техніки та технології. Акцентуючи увагу на другому показнику, варто звернути увагу на застосуванні маркетингових інструментів в управлінні підприємством.

До умов які формують конкурентоспроможність слід віднести:

- використання наукових підходів в галузі стратегічного управління;
- цілісність щодо техніко-технологічного та економічного розвитку;
- використання сучасних методів вивчення та розробки;
- дослідження взаємодії функцій управління будь-яким процесом на всіх етапах життєвого циклу об'єкта;
- розробка та впровадження системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів.

Слід зазначити, що найголовнішим чинником сталого розвитку підприємства та фактором, що окреслює його позицію на цільовому ринку (як національному так і міжнародному) є конкурентоспроможність і для окремих виробників і для економіки країни в цілому, так як саме конкурентоспроможність є запорукою ефективного розвитку національної економіки. Все це створює

мотивацію вітчизняних виробників до розширення своєї ринкової частки та нарощення продажів за допомогою переоснащення обладнання та перехід на новітню технологію виробництва.

Теоретичне дослідження конкурентоспроможності підприємства на ринку передбачає вивчення факторів, що чинять безпосередній вплив на ставлення споживачів до підприємства, його товарів та послуг і як наслідок – зміна питомої ваги підприємства на ринку. Зовнішніми чинниками є «суб'єкти господарювання, економіко-соціальні та природні чинники, національні та наднаціональні інституційні структури та інші зовнішні чинники, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства» [3].

Визначення міри впливу чинників зовнішнього середовища на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання (підприємства) здійснюється у загальновстановленому порядку. Даний процес включає в себе формування місії та побудови дерева цілей підприємства. Після цього проводиться діагностична оцінка змін, що впливають на спектри потенціалу підприємства, визначаються фактори, що формують загрозу для конкурентоспроможного потенціалу та фактори, що навпаки розкривають можливості для реалізації стратегічних цілей та місії зокрема.

Таким чином дослідження факторів зовнішнього середовища та їх впливу на конкурентоспроможність підприємства створює передумови для прогнозування можливої діяльності, розробки планів на випадок форс-мажорних обставин, тобто дій, які б могли загрози трансформувати загрози в сприятливі можливості. Для аналізу факторів зовнішнього середовища на практиці часто використовують «PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори), а також SWOT-аналіз, за допомогою якого можна визначити загрози і можливості з якими зіштовхується підприємство, і встановити несприятливі фактори, які можуть знизити рівень ефективності потенціалу підприємства» [4].

Внутрішні фактори можна охарактеризувати як такі, що контролюються з боку держави. До них належать такі групи чинників:

1) виробничий потенціал (рівень автоматизації виробництва, якість функціонування системи менеджменту, структура та міра зносу основних виробничих фондів, наявність власних переробних виробництв);

2) Ресурсний потенціал (рівень техніко-технологічного забезпечення виробництва, динаміка цін на виробничі ресурси, наявність та ступінь використання власного ресурсу, рівень впровадження НТП та НТР тощо);

3) кадровий потенціал (професійно-кваліфікаційних кадровий склад, застосування прогресивної форми оплати праці, способи мотивації працівників до підвищення продуктивності праці);

4) інноваційно-інвестиційний потенціал (рівень інноваційної та інвестиційної привабливості, наявність власного фінансового капіталу, реальна конкурентна стратегія та наявність суттєвих конкурентних переваг);

5) Маркетинговий потенціал (ефективність роботи маркетингової служби, якість виробленої продукції, авторитет підприємства тощо).

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства формується під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. В свою чергу, якщо зовнішні фактори лише створюють передумови для виходу підприємства на ринок, то сукупність внутрішніх факторів визначають його спроможність до довгострокового успішного функціонування.

Варто зауважити що поняття конкурентоспроможності можна розглядати в залежності від економічного суб'єкта, зокрема підприємства, галузі чи безпосередньо країни. Між такими поняттями однозначно існує тісний взаємозв'язок, оскільки конкурентоспроможність країни і галузі в кінцевому випадку напряму залежить від спроможності підприємств постачати на ринок конкурентоспроможні товари та послуги. Критерії, характеристики та фактори динаміки конкурентоспроможності національної економіки, поза сумнівів характеризуються власною специфікою. Так поняття конкурентоспроможності країни насамперед відображає сприятливі тенденції національної економіки в системі міжнародних економічних відносин. В першу чергу вищезазначене проявляється через таку форму МЕВ як міжнародна торгівля. Також ряд дослідників

під конкурентоспроможною країною розуміють країну, яка демонструє нарощення темпів економічного зростання, зменшення безробіття та збільшення реальних доходів громадян.

Однією з головних ознак конкурентоспроможності країни також є спроможність її суб'єктів господарювання еластично реагувати на виклики світового попиту та структурні виробничі зміни. Для реалізації такого розвитку подій важливе значення має сприятливий інвестиційно-інноваційний клімат. Саме тому висока конкурентоспроможність країни відрізняється наявним механізмом формування умов та засобів, які сприяють реалізації завдань щодо забезпечення як загальнонаціональної безпеки так і підвищенню рівня життя населення. Країна, яка не просто демонструє високі економічні показники, але й позитивну роботу неекономічних інституцій, може розглядатися як конкурентоспроможна та мати в власному розпорядженні значний потенціал в плані функціонування політичної, культурної, соціальної системи.

Як свідчить практика, досить важливим в контексті державної політики є вивчення конкурентоспроможності на регіональному рівні. Це зокрема пов'язано з тим, що структурні зміни супроводжуються територіальною концентрацією виробничої діяльності.

Важливо зазначити, що досвід високорозвинених країн світу вказує на те, що повноцінний розвиток постіндустріального суспільства можливий лише на інноваційній основі та при застосуванні інноваційного потенціалу регіонів, враховуючи специфіку діяльності кожного з них [5]. Так розробка та реалізація новітніх товарів та послуг впливає на підвищення конкурентних переваг товаровиробників, в тому числі на світових ринках.

1. Стахів О.А. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. *Економіка і суспільство.* 2017. Вип. 12.С. 360-365.

2. Майкл Портер Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. 2020. К., в-во «Наш формат». с.424

3. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. К.: ДАКККіМ, 2006. 160 с.

4. Чумак Л.Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств. *Економіка і управління*. № 1. 2013. с. 62-69.

5. Гальчинський А., Геєць В., Кінах А., Семиноженко В. Інноваційна стратегія українських реформ. К.: Знання України, 2002. с.324.

Кичан О.О.
студентка факультету економіки
Смирнова Т. А.
ст. викл. каф. маркетингу та міжнародного менеджменту
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ КОСМЕТИЧНИХ ЗАСОБІВ

За останні роки спостерігається значний ріст інтересу споживачів до косметичних товарів та послуг, що породжує зростання конкуренції серед виробників та роздрібних мереж. Індустрія краси приваблює багато нових компаній та інвесторів.

У 2022 році ринок косметичних засобів, що включає в себе догляд за шкірою, парфумерію, макіяж та догляд за волоссям, згенерував приблизно 430 мільярдів доларів доходу. Очікується, що після значного відновлення після розпалу пандемії COVID-19 ринок косметичних засобів досягне приблизно 580 мільярдів доларів США до 2027 року, зростаючи на 6% на рік (рис). Це відповідає або трохи перевищує показники інших споживчих сегментів, таких як одяг, взуття, догляд за домашніми тваринами, продукти харчування та напої [3].

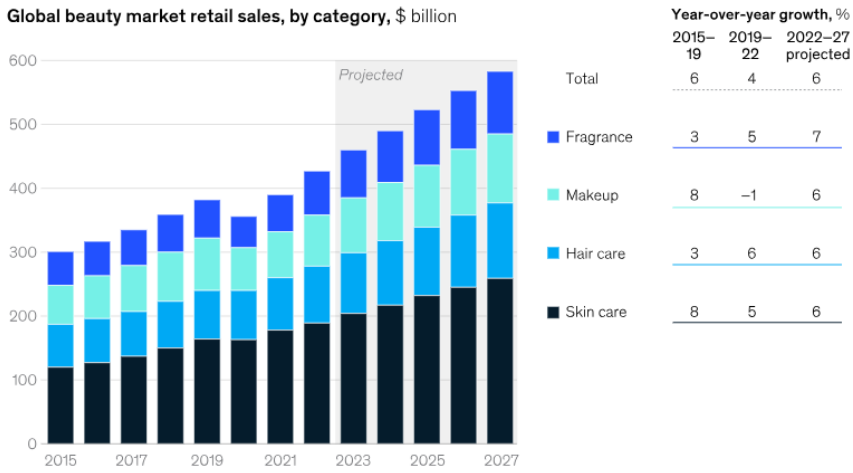


Рис. 1 – Роздрібні продажі світового ринку косметичних засобів за категоріями, млрд. дол. [3]

Косметична промисловість України активно розвивається, річний приріст обсягів споживання, виробництва, експорту та наукових розробок свідчить про цей стрімкий прогрес. За інформацією Export Promotion Office, ця галузь визнана однією з десяти найперспективніших експортних галузей Україні, тоді як за даними Міністерства Економічного розвитку – входить у першу п'ятірку.

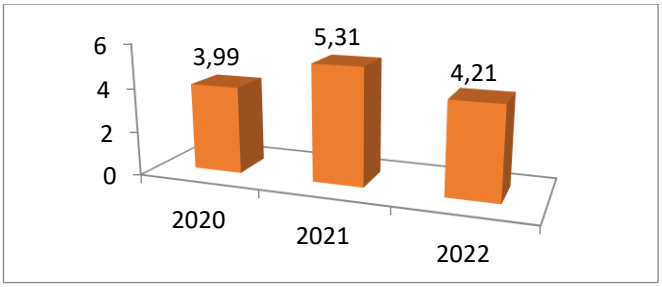


Рис. 2 – Динаміка обсягів продажу косметичних засобів в Україні за 2020-202 рр. у млрд. грн. [1]

Структура ринку косметики в Україні є різноманітною і включає різні сегменти та категорії продуктів.

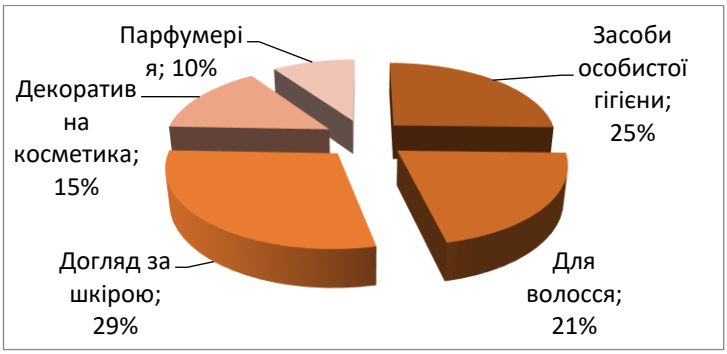


Рис. 3 – Структура ринку косметики у 2022 році

З точки зору ціни, 40% займає недорога косметика (масмаркет), 45% - косметика середньої цінової категорії (натуральна, мідл-маркет, органічна), 15% - дорога професійна косметика (професійна, елітна, нішева) [2].

Структура каналів збуту косметичної продукції виглядає таким чином:

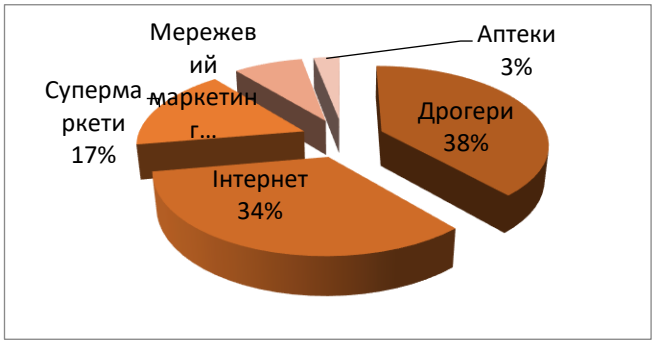


Рис. 4 – Структура продажів у розрізі каналів збуту

Електронна комерція в сфері краси на світовому ринку зросла майже в чотири рази в період з 2015 по 2022 рік, і її частка зараз перевищує 20 відсотків. Очікується, що електронна комерція й надалі залишатиметься найбільш швидкозростаючим каналом продажів - на 12% на рік у період з 2022 по 2027 рік [3].

За прогнозами експертів, найближчі кілька років будуть динамічними для ринку косметичних засобів, сповненими можливостей і нових викликів. Його висока прибутковість, з рентабельністю EBITDA до 30 відсотків, продовжуватиме приваблювати нових виробників та інвесторів.

Очікується стійка тенденція до збільшення ринку косметичних засобів, через щорічно зростаючий попит. Сьогодні індустрія краси перебуває на висхідній траєкторії в усіх категоріях, довівши свою стійкість в умовах глобальної економічної кризи. Тому ринок косметичних засобів є перспективним, проте через свою насиченість, вимагає від нових брендів великих зусиль для виходу на передній план.

1.Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 07.12.2023).

2.Про індустрію – АПКУ. Ассоціація «Парфумерія та Косметика України». URL: https://apcu.ua/pro-industriy/ (дата звернення: 07.12.2023).

3.The beauty market in 2023: A special State of Fashion report. McKinsey & Company. URL: https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-beauty-market-in-2023-a-special-state-of-fashion-report#/ (date of access: 07.12.2023).

Максимова І.І.
к.е.н., доцент, завідувачка кафедри міжнародних відносин
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

ПАРАСОЛЬКОВИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ КЛІМАТИЧНИМИ ЗМІНАМИ: ЯК ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ВИЗНАЧАЄ ЗЕЛЕНЕ МАЙБУТНЄ ЕКОНОМІКИ

Світовий шлях до сталого майбутнього супроводжується зростанням інтересу до пошуку механізмів коригування світової економічної системи за принципами кліматичної нейтральності, декарбонізації, загальної екологізації та циркулярності господарювання. Незважаючи на те, що ЄС визначив 2050 рік маркером досягнення "чистого нуля", все більше досліджень ставлять під сумнів можливість такого зеленого переходу у встановлені часові межі [1 – 3]. Розглядаючи цю проблему, ми звертаємо увагу на діджиталізацію, як рушійну силу низьковуглецевої економіки. За даними Європейської Комісії, саме цифрова трансформація відіграє значущу роль у досягненні кліматичної нейтральності, спрямованої на зниження викидів парникових газів до рівня, коли їх обсяг накопичення а атмосфері не сприятиме деструктивним кліматичним змінам [4]. У стратегічному дискурсі ЄС зелений та цифровий переходи розглядаються у системній синергії.

Проте, виникає обґрунтоване запитання, чи можливо розглядати діджиталізацію як парасольковий наскрізний механізм управління кліматичними змінами задля забезпечення

кліматичної нейтральності світової економіки у найближчій перспективі. Інше питання полягає у визначенні спроможності міжнародних акторів імплементувати та масштабувати такий підхід, охопивши більшість учасників світової спільноти. Цей аспект стає особливо важливим в контексті міжнародних інтеграційних процесів та плануванні майбутнього економічного та, водночас, сталого розвитку світу.

Незважаючи на те, що широкий спектр міжнародних експертів підтримує цю ідею, наукова спільнота не має системності у представленні складових цифрового забезпечення глобальної декарбонізації. Утім, сучасні розробки приділяють особливу увагу взаємозалежному зв'язку між екологічним та цифровим вимірами, особливо в розробці та імплементації "цифрових близнюків" Землі для кліматичної стійкості; підкреслюють ключову роль ІТ-кластерів у досягненні декарбонізації, особливо в таких забруднюючих галузях, як металургія, сільське господарство, енергоспоживання та транспорт [5 - 7]

Сучасний міжнародний досвід кліматично-цифрових ініціатив дозволяє класифікувати широкий спектр напрямків, включаючи, але не обмежуючись до [8]:

– збору та аналізу даних, що передбачає моніторинг екологічних показників та оцінку впливу змін клімату;

– моделювання та прогнозування клімату, включаючи "цифрових близнюків" для симуляцій та глибшого розуміння патернів кліматичної нейтральності;

– інтеграції відновлюваної енергії з метою сприяння впровадженню джерел відновлюваної енергії в існуючі енергомережі та забезпечення зеленого управління;

– розбудови розумних міст та інфраструктури за принципами кліматичної сталості;

– адаптації до змін клімату через використання цифрових платформ для стратегій адаптації до кліматичних змін та підвищення стійкості перед кліматичними ризиками;

– зміни поведінки та еко-просвіти тощо.

Ці напрямки обумовлені, з одного боку, цілями низьковуглецевої економіки, а з іншого – загальною спроможністю до їх реалізації, зокрема цифровими можливостями, доступом до інновацій та загальними досягненнями науки та техніки. Конкретна спрямованість та обсяг кліматично-цифрових проєктів можуть варіюватися, але усі вони ґрунтуються на використанні цифрових технологій для вирішення проблем змін клімату та сприяння кліматичній сталості.

Проведений аналіз показав, що переважна частина кліматично-цифрових проєктів нині є універсальними, а тому вони можуть широко застосовуватися в різних країнах. Глобальний попит на кліматично-цифрові рішення в основному спрямований на ЄС та Північну Америку, що підтверджує кліматично-нейтральні пріоритети цих регіонів.

Водночас, ці регіони світу є найбільшими постачальниками кліматично-цифрових рішень, що вказує на регіональну концентрацію потенціалу управління кліматичними змінами (рис. 1).

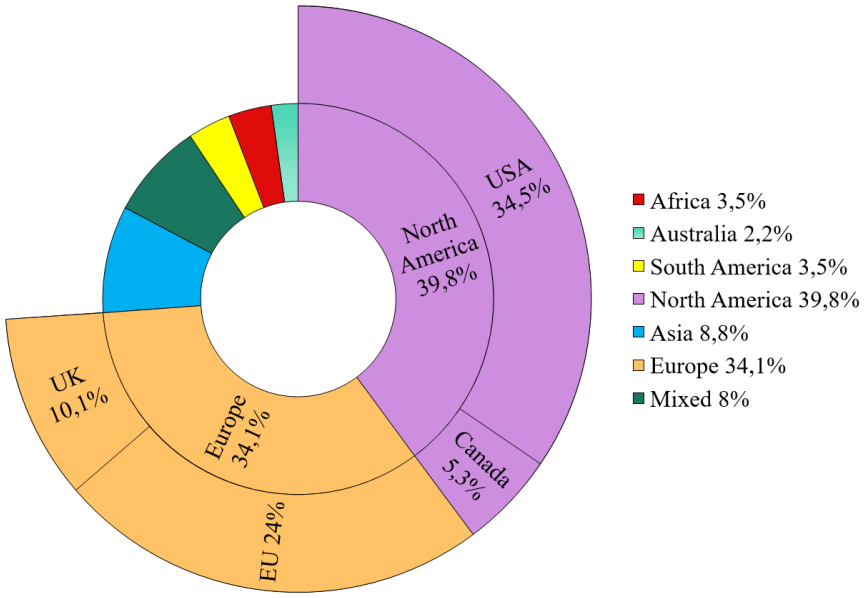


Рис. 1. Світові постачальники кліматично-цифрових рішень (джерело: власні розрахунки за результатами дослідження [8])

Діаграма показує, що сучасний сектор кліматично-цифрових технологій демонструє виражену концентрацію, яка обумовлена не стільки ринковими механізмами та монополізацією, скільки загальною спроможністю реалізації проєктів у сфері зелено-цифрового переходу. Ця спроможність передусім визначається доступом до інновацій та джерел капіталу. Водночас, країни Африки, Азії та Латинської Америки стикаються з фундаментальними бар'єрами у досягненні цього переходу самостійно. Фактично, ЄС та США слугують основними центрами інтелектуального розвитку та реалізації кліматично-цифрових ініціатив для всіх регіонів світу (принаймні дві третини від загальної кількості). Ця здатність випливає з різноманітних факторів, включаючи великий досвід впровадження програм національного рівня з кліматичної нейтральності, фінансової підтримки, доступу до цифрових інновацій та стимуляції до їх розвитку.

Зважаючи на викладені міркування, можна припустити рушійну силу саме цих регіонів у реалізації парасолькового підходу до управління кліматичними змінами крізь призму інтеграції цифрових рішень у сфері кліматичної сталості.

Досліджуючи цифровий інструментарій для поточної глобальної системи індустріальної декарбонізації, доцільно відзначити наступне. Аналіз розрізненості ІТ-рішень у кліматичних проєктах веде до висновку про пріоритет розвитку великих даних та ІТ-платформ, штучного інтелекту та машинного навчання, блокчейну, мобільного та цифрового доступу. Виявлено, що ці технології є самодостатніми для підтримки кліматичних проєктів і можуть використовуватися незалежно. Таким чином, приблизно 40% всіх ініціатив з кліматичною нейтралізації вимагають одного ведучого цифрового рішення для успішної реалізації на практиці.

Дистанційне зондування та супутникові технології також відіграють важливу роль у кліматично-цифровому переході. Однак, їх успішна інтеграція вимагає обов'язкового складного поєднання з іншими ІТ. Дослідження виявило відносно низьке використання хмарних обчислень, аналізу великих даних, дронів та розумних мереж в поточній системі кліматично-цифрових проєктів. Однак їхня актуальність може змінитися в майбутньому в рамках розвитку інновацій та нових технологічних підходів.

Отримані результати можуть слугувати основою для глобального цифрового переходу до низьковуглецевої економіки у таких аспектах.

По-перше, сприяння та стимулювання інновацій у цифрових секторах, визначених як ключові для кліматичних проєктів.

По-друге, розвиток міжнародних ринків кліматично-цифрових технологій та гнучких механізмів ціноутворення для найбільш перспективних технологій з метою забезпечення їх доступності у різних галузях та регіонах світу.

По-третє, розроблення готових до впровадження проєктів із самодостатніми технологіями для полегшення їх швидкого поширення та глобальної реалізації.

По-четверте, створення глобальної системи моніторингу для відстеження початкових результатів ключових цифрових рішень та оцінки їх ефективності в досягненні кліматичної нейтральності.

Висновки. Позиціонування діджиталізації як парасолькового підходу до управління кліматичними змінами є перспективними напрямком. Широкий спектр існуючих цифрових рішень сприяє глобальному досягненню кліматичної нейтральності. ЄС та США є беззаперечними лідерами у розробці та наданні кліматично-цифрових рішень. Проєкти у цій сфері переважно надходять за ініціатив приватного сектору, громадянського суспільства, партнерств і консорціумів. Вони відзначаються значним рівнем адаптивності та універсальності.

Утім, впровадження глобальної цифрової системи підтримки кліматичної сталості потребує переосмислення та подальшого вирішення низки задач у сфері інфраструктури, сумісності даних, взаємодії та стандартизації, масштабованості та продуктивності, доступності та зручності використання. Більш того, залишається істотний виклик забезпечення справедливого доступу до цифрових технологій, які відіграють важливу роль у кліматичних проєктах, що може значно варіюватися через глобальну диференціацію та диспропорцію.

1. Jordan, A. J., & Moore, B. (2022). The durability–flexibility dialectic: The evolution of decarbonisation policies in the European Union. Journal of European Public Policy, 1-20. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13501763.2022.2042721
2. Logan, M. (2022). The closing window: inadequate progress on climate action makes rapid transformation of societies only option. UN report.
3. Sovacool, B. K., Baum, C. M., Low, S., Roberts, C., & Steinhauser, J. (2022). Climate policy for a net-zero future: ten recommendations for Direct Air Capture. Environmental Research Letters, 17(7), 074014. Climate policy for a net-zero future: ten recommendations for Direct Air Capture – IOPscience
4. European Commission (2022). Twinning the green and digital transitions in the new geopolitical context. Publications office of the European Union, 2022 doi 10.2792/022240
5. Nativi, S., Mazzetti, P., & Craglia, M. (2021). Digital ecosystems for developing digital twins of the earth: The destination earth case. Remote Sensing, 13(11), 2119.
6. Mondejar, M. E., Avtar, R., Diaz, H. L. B., Dubey, R. K., Esteban, J., Gómez-Morales, A., ... & Garcia-Segura, S. (2021). Digitalization to achieve sustainable development goals: Steps towards a Smart Green Planet. Science of The Total Environment, 794, 148539.
7. Fraga-Lamas, P., Lopes, S. I., & Fernández-Caramés, T. M. (2021). Green IoT and edge AI as key technological enablers for a sustainable digital transition towards a smart circular economy: An industry 5.0 use case. Sensors, 21(17), 5745.
8. Maksymova, I., Mietule, I., & Kulishov, V. (2023). Digital Solutions for a Climate Neutral Economy: International Framework of Eco-Digital Projects. In ENVIRONMENT. TECHNOLOGIES. RESOURCES. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Vol. 1, pp. 123-127).

Мацерук А. А.
аспірант, здобувач PhD за спеціальністю 051 «Економіка»
Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

СТАЛИЙ РОЗВИТОК МІСТ І СПІЛЬНОТ У СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Концепція сталого розвитку є комплексним та інтегрованим підходом до соціально-економічного розвитку, який має на меті задовольняти потреби поточного покоління без шкоди задоволення потреб майбутніми поколіннями. Основна ідея полягає в тому, щоб досягти балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами розвитку, забезпечуючи при цьому стійкість та рівновагу у взаємодії суспільства з природно-екологічним середовищем.

Згідно концепції сталого розвитку передбачається гармонійний, збалансований і безконфліктний прогрес усієї світової цивілізації, груп країн (регіонів, субрегіонів) і окремих країн шляхом забезпечення інноваційного інтенсивного економічного розвитку, реалізації науково обґрунтованих планів, використовуючи методи системного підходу; вирішення питань щодо збереження навколишнього середовища та ліквідації експлуатації, подолання бідності та дискримінації як на рівні окремих осіб, так і на рівні цілих народів чи груп населення, включаючи етнічні, расові чи статеві аспекти.

Еволюцію становлення концепції сталого розвитку висвітлено у публікації [1]. Саміт зі сталого розвитку, що відбувся у вересні 2015 р. в Нью-Йорку, був історичною подією, на якому 193 країни-члени ООН прийняли 17 глобальних цілей сталого розвитку. Для їх досягнення передбачено вирішення 169 завдань, які охоплюють економічний, соціальний та екологічний аспекти.

Україна доєдналася до глобальних процесів досягнення цілей сталого розвитку і система цілей, адаптованих до українських реалій, відобразилося в національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» [3; 4]. На забезпечення виконання цілей сталого розвитку до 2030 р. з урахуванням особливостей розвитку країни було видано Указ Президента України [5].

Однією із цілей сталого розвитку є ціль – «сталий розвиток міст і спільнот». Досягнення цілі передбачає виконання комплексу завдань, які вимагають узгодження дій органів влади, бізнесу та громадянського суспільства [4]:

- забезпечення доступного та якісного житла та інфраструктури для всіх;
- забезпечення розвитку поселень і територій виключно на засадах комплексного планування та управління за участю громадськості;
- забезпечення збереження культурної і природної спадщини із залученням приватного сектору;
- забезпечення своєчасного оповіщення населення про надзвичайні ситуації з використанням інноваційних технологій;
- зменшення негативного впливу забруднюючих речовин, у т. ч. на довкілля міст, шляхом використання інноваційних технологій;
- забезпечення розробкою і реалізацією стратегій місцевого розвитку, спрямованих на економічне зростання, створення робочих місць, розвиток туризму, рекреації, місцевої культури і виробництво місцевої продукції.

«Сталий розвиток міст і спільнот» у системі цілей сталого розвитку означає створення життєздатних, ефективних та інклюзивних міст та спільнот, які працюють узгоджено для досягнення цілей сталого розвитку.

Забезпечення сталого розвитку в містах і громадах є складним завданням, яке вимагає вирішення різних проблем. Однією з проблем є урбанізація в глобальному контексті, яка чинить величезний тиск на ресурси, інфраструктуру та екосистеми. З ростом міст зростає потреба в ефективних транспортних системах, доступному житлі та доступі до базових послуг, зокрема, забезпечення водопостачання та санітарних умов. Інший виклик полягає у сприянні інклюзивному зростанню та соціальній справедливості в містах. Часто маргіналізовані громади стикаються з обмеженим доступом до освіти, охорони здоров'я, можливостей працевлаштування та громадського простору. Окремі аспекти щодо проблем досягнення цілей сталого розвитку в глобальному вимірі знайшли відображення у публікації [6]. Проблеми, екологічного характеру, обумовлені війною росії проти України в контексті негативного впливу забруднюючих речовин, у т. ч. на довкілля міст, що визначено завданням досліджуваної цілі, описано у публікації [7]. Автором зауважено на ризиках для екосистем від хвостосховищ (сховищ відходів), від вугільних шахт, які припинили свою роботу та заповнюють довкілля токсичними, а подекуди й радіоактивними речовинами.

Зазначимо, що пандемія, спричинена вірусом COVID-19, а на сьогодні війна росії проти України суттєво вплинули на реалізацію раніше визначених планів, досягнення раніше визначених завдань, на пріоритети розвитку. Будь-які кризи, а тим більше війна руйнують

плани розвитку, призводять до втрати робочих місць, зменшення фінансування для ініціатив розвитку, обумовлюють бідність, порушують систему освіти. Війна призвела до руйнування важливої інфраструктури, включаючи транспортні мережі, школи, лікарні, системи водопостачання та санітарії. Досягнення визначених завдань та орієнтирів щодо цілі сталого розвитку міст і спільнот є складним завданням, навіть викликом. Тому, найважливішим є якнайшвидше закінчення війни для реалізації поставлених завдань та відновлення / відбудови України на інноваційній основі.

Одним із ключових аспектів майбутнього прогресу у т. ч. й щодо розвитку міст і спільнот є інновації. Завдяки інноваціям з'являються рішення для досягнення цілісного і тривалого прогресу в розвитку міст і спільнот. Зокрема, й в умовах війни інновації дозволили вирішити завдання щодо забезпечення своєчасного оповіщення населення про надзвичайні ситуації. Застосунок «Повітряна тривога» [8] є простим інформативним інструментом, який дозволяє користувачам оперативно отримувати сповіщення про тривоги залежно від території перебування. Застосунок є особливо важливим для мешканців віддалених, нових районів міст, невеликих міст і сіл, де сирени можуть бути не чутні. Інформація про тривоги надходить до застосунку з перших вуст – від обласних адміністрацій України, що дає можливість людям максимально швидко відреагувати на небезпеку.

Стрімке зростання діджиталізації, штучного інтелекту та відновлюваних джерел енергії відкривають величезні можливості для сталого розвитку міст. Реалізація смарт технологій дозволить оптимізувати управління ресурсами, зменшити кількість відходів і підвищити загальну ефективність. Більше того, ці інновації можуть розширити можливості громад, надаючи кращий доступ до основних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, транспорт і зв'язок тощо. Важливим

Для ефективної реалізації завдань щодо Цілей сталого розвитку важливим є налагоджена взаємодія влади, бізнесу, організацій, громадянського суспільства та місцевих громад. Залучення зацікавлених сторін до процесів прийняття рішень обумовлює представлення різних точок зору, що забезпечує участь сторін у прийнятті рішень, сприяє побудові довіри та формуванню почуття причетності до ініціатив сталого розвитку. Також залучення зацікавлених сторін допомагає виявляти потенційні ризики та виклики при формуванні стратегій / проєктів розвитку, також сприяє ефективному впровадженню та моніторингу ініціатив сталого розвитку.

1. Диха М.В. Сталий розвиток: сутність та еволюційний аспект формування концепції. *Маркетинг та менеджмент у фокусі викликів нової економіки:* матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (26-28 квітня 2018 р.). Ужгород: УжНУ «Говерла». 2018. С. 197-200. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/6430

2. Глобальні цілі сталого розвитку. Організація об'єднаних націй. Представництво ООН в Україні. URL: http://un.org.ua/ua/ https://ukraine.un.org/uk/sdgs

3. Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна». URL: https://ukraine.un.org/uk/49413-2017-національна-доповідь-«цілі-сталого-розвитку-україна»;

https://mepr.gov.ua/files/docs/Національна%20доповідь%20ЦСР%20України_липень%202017%20ukr.pdf

4. «Цілі сталого розвитку – Україна, 2021». Державна служба статистики. Моніторингові звіти. URL: https://ukrstat.gov.ua/ ;
https://ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf

5. Указ Президента України № 722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». / Президент України. Офіційне інтернет-представництво. URL: https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825

6. Диха М.В. Сталий розвиток України в глобалізаційному вимірі. *Стратегічний потенціал державного та територіального розвитку:* матеріали ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф. (9-10 жовтня 2019 р.). Маріуполь. Кривий Ріг: Вид. Р. А. Козлов, 2019. С. 57-59. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/7938

7. Диха М. Екологічна безпека під призмою війни в Україні. *Глобальні та національні тенденції у галузі наук про життя*: збірник наукових праць за матеріалами Міжнар. наук.-практ. конференції (6 квітня 2023 р.). Ніжин: ВП НУБіП «Ніжинський агротехнічний інститут». 2023. С. 145-147. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/13751

8. За підтримки Мінцифри запускають застосунок «Повітряна тривога» для оперативної реакції на початок і закінчення тривог». 2022. URL: https://thedigital.gov.ua/news/za-pidtrimki-mintsifri-zapuskayut-zastosunok-povitryana-trivoga-dlya-operativnoi-reaktsii-na-pochatok-i-zakinchennya-trivog

Михальчук І.В.
здобувач PhD

МЕТОДИ І ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Високий рівень динамічності бізнес-середовища в сучасному світі вимагає такого ж рівня гнучкості від підприємств – як у проєктуванні та виведенні на ринок ціннісних пропозицій, орієнтованих на задоволення споживчих потреб, так і пошуку способів оптимізації бізнес-процесів для зменшення ресурсної залежності від постачальників та збільшення економічної результативності господарювання. Така гнучкість економічної діяльності забезпечується професіоналізмом менеджменту, який створює необхідні умови для ефективного використання організаційного капіталу і творчого потенціалу працівників – у кожній із функціональних підсистем менеджменту. Завдяки проявленій гнучкості більшість вітчизняних підприємств змогли адаптуватись до викликів і загроз, зумовлених повномасштабним вторгненням РФ в Україну у 2022 р. За підсумками грудневого звіту НБУ, економічна активність залишилась на попередньому рівні, інфляційні очікування зменшились до 9,8%, а валютний ринок залишився повністю контрольованим [1].

Проте питання відновлення ділової активності підприємств та їх переходу до режиму найбільш продуктивної роботи залишаються актуальними для України. І особливо в умовах нестачі часу та інших ресурсів, які формують ризики економічної діяльності. До того ж, кількість викликів, з якими стикається нині бізнес в Україні, не зменшується. І для результативної протидії їх руйнівному впливу бізнесу надзвичайно важливо не тільки оперативно реагувати, а й ухвалювати нестандартні рішення.

Здатність до креативності визнається нині однією із ключових характеристик сучасного працівника – якщо за версією Світового банку в 2015 р. вона займала 10-те місце в рейтингу тих, що формують лідера, то в 2020 р. креативність вийшла на третє місце (вслід за здатністю до комплексного вирішення проблем і критичним мисленням) [2]. І це не дивно – адже без креативності не могло б бути й інновацій, які дають змогу підприємству набувати конкурентних переваг і які лягають в основу нових ціннісних пропозицій підприємств при їх взаємодії з ринком. Тому спроможність розвивати креативність може стати найважливішою конкурентною перевагою, яка забезпечить сталий і динамічний розвиток підприємства. А в масштабах національної економіки підвищить її здатність конкурувати за місце в глобальному розподілі праці. «Лише ціннісні орієнтації на креативність, творення нового та співробітництво зможуть докорінно змінити траєкторію руху національної економіки від зубожіння і деградації до стабілізації й майбутнього процвітання в довгостроковій перспективі» [3, с. 118]. Ця теза вітчизняних науковців, сформульована у Доктрині збалансованого розвитку України ще задовго до початку повномасштабного вторгнення РФ, підкреслює необхідність переосмислення планів розвитку національної економіки і збільшення в її структурі тих галузей, де переважає креативність. І хоча в цій Доктрині йшлося передусім про збільшення внеску у формування національного продукту суб'єктів господарювання креативної індустрії (приналежність до якої на сьогодні чітко визначена [4]), не меншу роль у динаміці розвитку підприємств відіграє здатність їх менеджменту до ухвалення креативних рішень і в інших галузях.

Потреба в креативності особливо відчутна на тих вітчизняних підприємствах, які під впливом обставин вимушені швидко знайти нестандартні і, водночас, економічно результативні рішення. Особливо в умовах, що суттєво відрізняються від звичних і потребують інноваційного погляду на структуру своїх ресурсів і можливості їх ефективного використання для продукування нового (продуктів, робіт, послуг). Очевидно, що компетенції менеджменту таких підприємств мають бути достатніми для виявлення проблем, їх аналізу і логічного структурування чинників за ступенем і векторами їх впливу на розвиток проблеми.

Управлінці мають бути креативними, напрацьовуючи альтернативні варіанти рішень для мінімізації загроз чи проєктування змін для використання нових можливостей. Водночас вони мають створювати умови для підвищення потенціалу креативності усього підприємства.

У попередній роботі нами було визначено ***потенціал креативності економічної організації*** як її «здатність акумулювати необхідну кількість інтелектуальних ресурсів для генерування креативних (нестандартних) ідей, достатніх для формування ефективної бізнес-моделі економічної діяльності у чинному і стратегічно прогнозованому бізнес-середовищі, проявляючи при цьому креативність і в розвитку структурного капіталу та капіталу відносин» [5]. Для того, щоб збільшувати такий потенціал, передусім необхідно правильно розуміти сутність креативності як певної сукупності характеристик інтелекту людини.

Дж. Гілфорд своїй роботі «Три сторони інтелекту» [6] виділив такі параметри креативності:

- здатність до виявлення та ідентифікації проблем (встановлення суті і причин);
- здатність до генерування великої кількості ідей;
- гнучкість – здатність до продукування різноманітних ідей. Вчений виділив *семантичну гнучкість* – як здатність виявити основну властивість об'єкта і запропонувати новий спосіб його (об'єкта) використання; *образно-адаптивну гнучкість* – наводячи приклад такої у сфері стимулювання: як здатність змінити форму стимулу так, щоб побачити в ньому нові можливості для використання; *семантично-спонтанну гнучкість* – здатність до продукування різноманітних ідей в нерегламентованій ситуації;
- оригінальність – здатність наводити (виявляти) віддалені асоціації, продукувати незвичні відповіді, відповідати на подразники нестандартно;
- здатність удосконалити об'єкт, додаючи до нього деталі;
- здатність вирішувати проблеми (здатність до аналізу і синтезу)

Розвиток таких здібностей у персоналу є важливим завданням сучасного менеджменту, адже оригінальні рішення дають змогу підвищити результативність та ефективність інноваційної діяльності підприємства, зменшити часовий лаг і витрати при виведенні на ринок продуктових інновацій. У табл. 1 охарактеризовано основні акценти в сукупності найбільш поширених методів активізації творчого пошуку працівників підприємства, що ґрунтуються на розвитку параметрів їх креативності.

Таблиця 1. – Параметри розвитку потенціалу креативності підприємства методами активізації творчого пошуку працівників

Методи	Акцентуація завдань розвитку креативності
Групова дискусія	Розвиток у працівників навичок *логічного структурування ідеї і семантичної гнучкості* для відстоювання власних позицій у дискусії в межах робочої групи
Ділові ігри	Розвиток *образно-адаптивної гнучкості* для втілення в зміст ролевої поведінки, набуття навичок маєвтики для роботи з інноваторами
Делегування відповідальності	Розвиток критичного мислення, креативності та організаційних здібностей в пошуку шляхів вирішення проблем
Бенчмаркінг	Розвиток критичного мислення та гнучкості для імплементації прогресивного досвіду інших учасників ринку в діяльність свого підприємства
Розумова атака	Розвиток навичок *семантично-спонтанної гнучкості* та асоціативного мислення в процесах генерування ідей для вирішення нагальних проблем, що потребують інноваційних підходів
Метод фокальних об'єктів	Розвиток здатності поєднувати випадкові речі у різних сферах для продукування нового
Синектика, морфологічний аналіз та інші методи структурування проблеми	Розвиток системного і дивергентного мислення для набуття компетенцій виявлення цінних і відсіювання нежиттєздатних ідей
Тематичні семінари , коучінг	Опанування специфічних нових компетенцій (згідно тематики семінару) для підвищення здатності працівника до створення нових ціннісних пропозицій

Джерело: сформовано за [7; 8, с. 141-142; 9]

Використання цих та інших методів має також сприяти розвитку організаційного знання, яке створюється, накопичується і поширюється в межах підприємства. Таке знання може містити і окремі складові ноу-хау, які додатково служитимуть джерелом нових ідей, мультиплікуватимуть передові практики операційної діяльності тощо. Таке знання особливо потрібне для реалізації планів трансформації бізнесу, в основі яких – інноваційні проєкти, в яких закладаються принципово інші підходи до створення споживчої цінності і які потребують сучасних маркетингових технологій для їх позиціювання на ринку [9]. Цілком очевидно, що структурування проєктів трансформаційних процесів у часі і просторі, визначення пріоритетів і організація їх ресурсного забезпечення, формування правових та організаційно-економічних механізмів реалізації інвестиційних проєктів, розроблення угод про співробітництво, програм підготовки кадрів і багато чого іншого – усе це за своїм змістом наповнене новизною і потребуватиме креативності для реалізації.

Звичайно, опанування навичками креативності за виділеними Дж. Гілфордом параметрами (а вони не втратили своєї актуальності дотепер, навпаки – набули нового сенсу) усім персоналом підприємства не є обов'язковим завданням. Багато елементів операційної діяльності підприємства наповнено рутинами, які технологічно регламентовані і відшліфовані практичним досвідом. Проте прагнення інтелектуального розвитку, реалізації свого творчого потенціалу властива багатьом сучасним працівникам. І завдання менеджменту – допомогти їм реалізувати ці прагнення, розкрити і збагатити їх здібності творити і отримувати від цього задоволення. Тобто, мотивувати працівників до саморозвитку і креативності в роботі (як це практикується в японському менеджменті через так звані «гуртки якості».

Менеджмент сучасного підприємства має ефективно використовувати й елементи «маєвтики», яка є невід'ємною складовою евристики і активізації інноваційної діяльності. Маєвтика, як «спосіб осмислення проблеми у процесах активного діалогу із підлеглими щодо способів її вирішення». А значить - сприяє виявленню більшого числа корисних для підприємства (з погляду їх здійснимості та економічної результативності) інноваційних ідей у підлеглих. Тим більше, що варта уваги ідея організаційно підтримується в процесах її експериментальної перевірки та втілення у конкретний продукт чи послугу, що мають споживчу цінність. Приклади успішної реалізації окремих ідей у практичну діяльність підприємства спонукають інших працівників до осмисленого сприйняття змісту своєї роботи і до генерування інноваційних ідей. Це важливо в складних для вибору ситуаціях. Наприклад, для виведення підприємства із кризи чи реалізації нових можливостей, які з'являються через зміну ситуації в бізнес-середовищі. Осмислення проблеми дає змогу бачити шляхи її вирішення, ухвалити для цього відповідні технологічні чи організаційні рішення. Зрештою – наповнити стратегічні управлінські рішення оригінальними ідеями, які можуть скласти основу нових напрямів розвитку бізнесу чи його диверсифікації. Розробка рекомендацій для реалізації програм розвитку персоналу в світлі завдань інноваційного менеджменту підприємств агропромислового сектору України і визначено наступним етапом досліджень.

1. Національний банк України. Щомісячний макроекономічний та монетарний огляд. Грудень 2023 року. [Електронний ресурс] URL: bank.gov.ua/admin_uploads/article/MMR_2023-12/pdf?v=6 (дата звернення 9.12.2023)

2. World-economic-forum 2015. The Global Competitiveness Report 2015–2016 [Електронний ресурс]. URL: http://gcr.weforum.org. (дата звернення: 12.09.2016).

3. Україна 2030: Доктрина збалансованого розвитку. Видання друге / за ред. О. Жилінської. Львів: Кальварія, 2017. 164 с.

4. Перелік видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій. [Електронний ресурс] URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text.

5. Красовська Г.О., Стадник В.В. Михальчук І.В. Організаційно-структурні умови розвитку потенціалу креативності в системі менеджменту конкурентоспроможності промислових корпорацій. *Innovation and Sustanaibility*. 2022. № 3. С.14-25.

6. Guilford J.P. Three Faces of intellect. *American Psychologist.*1959. No 14.

7. Стадник В.В., Гризовська Л.О. Трансформування промислового підприємства в інноваційно-активне на основі розвитку персоналу: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2016. 197 с.

8. Batey M.. Furnham A, Safiullina X. Intelligence, General Knowledge, and Personality as Predictors of Creativity. *Learning and Individual Differences.* 2010. № 20. P. 532-535.

9. Стадник В.В. Мельничук О.П., Йохна В.М. Маркетинг-менеджмент інноваційного розвитку підприємства: монографія Хмельницький, ПП Гонта А.С., 2013. 206 с.

Лозиченко О.М.
к.е.н., докторант
Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая
м. Київ, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОБГРУНТУВАННЯ СУТНОСТІ КАТЕГОРІЇ «ЕКОНОМІЧНА ПОВЕДІНКА ДОМОГОСПОДАРСТВА»

Раціональна економічна поведінка домогосподарств є важливою умовою забезпечення стабільного економічного розвитку країни. Ці економічні суб'єкти відіграють важливу роль у розвитку значної кількості сфер та галузей національного господарства, формуючи відповідні моделі власної поведінки. Історичний досвід розвинутих країн засвідчує, що домогосподарства мають здатність формувати нераціональні моделі власної економічної поведінки, що може призводити до глибоких кризових ситуацій у функціонуванні всієї системи національної економіки. Особливо це спостерігається у функціонування фінансової системи, де роль цих суб'єктів господарювання є визначальною в розвитку банківських та небанківських установ. Відповідно питання теоретичного обґрунтування сутності економічної поведінки домогосподарств є важливими для розвитку економічної науки, розуміння реальних процесів, які відбуваються в їхньому розвитку, аналізу впливу цих суб'єктів господарювання на функціонування і розбудову національного господарства. Зазначене зумовлює актуальність теми статті.

Проте, незважаючи на наявність значної кількості наукових робіт, у яких аналізуються питання економічної поведінки домогосподарств, її зміст, специфічні риси формування та зміни в різних умовах функціонування національної економіки, є потреба в поглибленні знань про зміну такої поведінки, що зумовлено досить радикальними трансформаціями зовнішнього середовища, у якому функціонують домогосподарства, поступовою трансформації механізму взаємодії між економічними суб'єктами в результаті активного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у суспільстві та їх проникненням у всі напрями його функціонування.

Розпочнемо дослідження з конкретизації сутності економічної поведінки домогосподарств. Це реалізуємо через вивчення змісту категорії «поведінка» та розгляду сформованих у наукових працях підходів до трактування сутності дефініції «економічна поведінка».

Отже, категорія «поведінка» є універсальною та використовується в багатьох науках, у яких вивчаються поведінкові аспекти діяльності фізичних осіб, окремих домогосподарств у різних соціальних системах. У наукових роботах також часто в економічній сфері трапляються праці, у яких вивчаються поведінкові аспекти функціонування окремих підприємницьких структур, суб'єктів підприємницької діяльності різних типів.

Т. З. Гарасимів зауважує, що «поведінка відображає процес соціалізації людини, передбачаючи адаптацію до соціального середовища з огляду на індивідуальні особливості особи» [1, с. 232]. О. О. Омельчук стверджує, що «поведінка людини – це зовнішньооб'єктивований вияв особистісних цінностей людини, які ґрунтуються на домінуючих у суспільстві соціальних цінностях та інтеріоризовані людиною у процесі соціалізації» [2, с. 8].

У свою чергу А. В. Лякішева констатує, що «поведінка – це вчинки, які можна спостерігати, дії індивідів, їхня певна послідовність, що так чи інакше зачіпають інтереси інших людей, груп, усього суспільства» [3, с. 24].

Досліджувати сутність та специфічні риси економічної поведінки дуже складно, враховуючи значну кількість суб'єктів господарювання, наявність значної кількості відмінних між ними рис, специфіку їхньої господарської діяльності. Загалом економічна поведінка є складним об'єктом для вивчення, оскільки має складну структуру та велику кількість

компонентів, які в сукупності визначають тип моделі такої поведінки для певного економічного суб'єкта у визначений період. Економічна поведінка враховує у своїй структурі споживчий, фінансовий, інноваційний типи поведінки. Склад частин, які визначають зміст економічної поведінки, також залежить від суб'єкта, поведінка якого аналізується, від галузі, сфери, у якій він здійснює свою діяльність.

У науковій літературі сьогодні є значна кількість наукових робіт, у яких аналізується сутність економічної поведінки, розглядаються її види та специфічні риси формування. Проте, беззаперечно, всі такі концепції констатують суб'єктність економічної поведінки, направленість її на задоволення насамперед цілей, складність формування, яка зумовлена саме індивідуальними рисами агентів, котрі приймають рішення про подальші свої дії в межах основних господарських процесів: виробництва, розподілу, обміну та споживання.

Різним суб'єктам господарювання притаманні різні моделі економічної поведінки, структура якої, попри сталість основних її компонентів (фінансова, споживча і т. ін.), також може змінюватися залежно від особливостей господарської діяльності таких суб'єктів. Розглянемо детальніше сутність економічної поведінки домогосподарств. Представимо декілька наукових підходів до розгляду її змісту, а саме:

1) економічна поведінка домогосподарств як суб'єктів ринкових відносин – це зумовлена низкою економічних, політичних, соціальних, психологічних, культурних, ціннісних та інших чинників упорядкована сукупність соціально-економічних дій, пов'язаних із суб'єктивно-оптимізаційним використанням домогосподарствами обмежених матеріальних, фінансових і людських ресурсів, спрямованим на отримання максимальної економічної вигоди, зростання добробуту та забезпечення сталого розвитку на основі виконання ними функцій постачальників ресурсів та покупців товарів і послуг [4, с. 90];

2) економічна поведінка населення – форма діяльності індивідів і окремих соціальних груп на фінансовому ринку, пов'язану з перерозподілом грошових ресурсів, зокрема з їх інвестуванням [5, с. 90];

3) економічна поведінка домогосподарств – сукупність механізмів взаємодії домогосподарств із рештою суб'єктів ринкової економіки щодо виробництва національного доходу для впливу на споживання, заощадження й інвестиції та чинників, що впливають на їхню діяльність [6].

Таким чином, можна стверджувати, що економічна поведінка домогосподарств – це сукупність дій, які ці суб'єкти господарювання здійснюють у сфері господарської діяльності, а саме процесів виробництва, розподілу, споживання та обміну, досягаючи поставлених економічних цілей та задовольняючи власні економічні потреби.

1. Гарасимів Т. З. Поняття "поведінка" та "діяльність" як основа філософеми девіантної поведінки. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія : Юридичні науки*. 2015. № 824. С. 228-232. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/may/2249/vnulpurn201582437.pdf.

2. Омельчук О. М. Поведінка людини: філософсько-правовий вимір : автореф. дис. … д-ра юрид. наук / Львівський державний університет внутрішніх справ. Львів, 2013. 37 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/136/1/omelchuk.pdf.

3. Лякішева А. В. Соціальна поведінка: сутність, типологічні та видові ознаки. *Наукові записки. Серія «Психолого-педагогічні науки»*. Ніжин, 2012. № 2. С. 23-26.

4. Катаранчук Г. Г. Поведінка домашніх господарств як суб'єктів ринкових відносин : дис. … канд. екон. наук : 08.00.01 / Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. Київ, 2018. 276 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Kataranchuk_Hanna/Povedinka_domashnikh_hospodarstv_iak_subiektiv_rynkovykh_vidnosyn.pdf.

5. Єфременко Т. Фінансова поведінка населення України. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2002. № 2. С. 165-175.

6. Дорош В. Ю., Чепель К. С. Фінансова поведінка домогосподарств в ринкових умовах господарювання. *Економічні науки:* збірник наукових праць. Серія «Облік і фінанси». Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2012. Вип. 9 (33). Ч. 1. С. 361–371.

Мирулюбова Т.В.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: **Олександренко І.В.**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ФАКТОРИ ТА СКЛАДОВІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Під впливом економічної нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища, першочерговим завданням для підприємств стає збереження ефективної безперебійної діяльності та оптимального використання наявних ресурсів. Тому, в сучасних умовах ведення підприємницької діяльності важливою характеристикою діяльності підприємства є його фінансовий потенціал. Таким чином, все більшої актуальності набуває дослідження складових фінансового потенціалу та факторів формування.

Вишневська О.М. та Костирко А.Г. пояснюють, що «фінансовий потенціал сільськогосподарського підприємства – це сукупність наявних фінансових ресурсів і можливостей підприємства щодо їхнього подальшого нарощування шляхом своєчасної адаптації до зовнішніх і внутрішніх змін з урахуванням галузевих особливостей, рівня ділової активності, інвестиційної привабливості за умови забезпечення фінансової безпеки» [1, с. 16]. Дане трактування вказує на значимість фінансових ресурсів та використання потенційних можливостей, відображає комплексність поняття та враховує усі необхідні аспекти та умови функціонування аграрних підприємств.

Формування фінансового потенціалу аграрних підприємств в Україні являє собою процес акумулювання та примноження фінансових ресурсів, максимізацію фінансових можливостей задля зменшення ймовірності настання різноманітних ризиків і загроз, швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища.

Реалізовуючи процес управління та використання фінансового потенціалу підприємства важливо чітко розуміти з яким складових частин він формується та під дією яких факторів. Тому, важливого значення набуває виокремлення складових фінансового потенціалу аграрного підприємства та факторів, за рахунок яких відбувається формування.

Фінансовий потенціал є комплексним поняттям і формується шляхом взаємодії усіх його складових. Бачення науковців щодо складових формування фінансового потенціалу підприємств є різними, проте всі відображають ключові аспекти дефініції, сприяють ефективному управлінню та формуванню інформативних висновків для підвищення рівня фінансового потенціалу [2, с. 180; 3, с. 57].

Тому, проаналізувавши підходи різних науковців до виокремлення складових формування фінансового потенціалу підприємства, враховуючи трактування сутності даного поняття та специфіку діяльності аграрних підприємств, запропонуємо власне бачення щодо складових фінансового потенціалу аграрних суб’єктів господарювання. На нашу думку, можна виділити чотири основних групи складових фінансового потенціалу аграрних підприємств: ресурсний потенціал (трудові ресурси, фінансові ресурси, активи підприємства), управлінський потенціал (склад та кваліфікація працівників апарату управління, система організації управлінської діяльності), інноваційний потенціал (інвестиційна діяльність, наявність інноваційних програм розвитку) та інформаційний потенціал (нематеріальні активи, інформаційні ресурси).

Ресурсний потенціал безпосередньо забезпечує реалізацію діяльності підприємства, є джерелом фінансування майна підприємства, важливим для аграрних підприємств активом є земельні ресурси, які є основним джерелом провадження операційної діяльності. Управлінський потенціал є складовою, без якої унеможливлюється формування та управління фінансовим потенціалом, важливою є наявність достатньої кількості висококваліфікованих

працівників та ефективний розподіл повноважень між ними. Інноваційний потенціал сприяє вдосконаленню виробничих процесів, підвищенню адаптації до нових вимог ринку та підвищенню конкурентоспроможності. За рахунок інформаційного потенціалу вдається дослідити перспективи розвитку та шляхи досягнення максимізації результатів діяльності.

Фінансовий потенціал підприємства є комплексною характеристикою, яка взаємозалежна з різним внутрішніми факторами і сприяє розвитку підприємства. Вона формується під впливом як особливостей функціонування підприємства, так і ряду зовнішніх факторів. Розподіл факторів, які впливають на формування фінансового потенціалу аграрних підприємств відображено на рисунку 1.

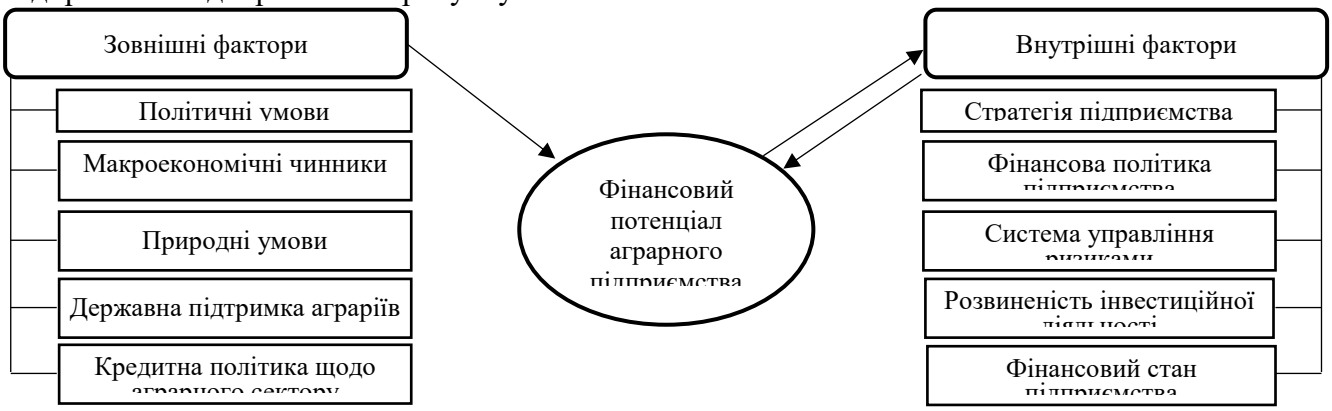


Рис. 1 Фактори формування фінансового потенціалу аграрних підприємств*
*Авторська розробка

Сукупність факторів впливу на формування фінансового потенціалу аграрних підприємств ми розподілили на зовнішні та внутрішні. Оскільки на зовнішні фактори підприємство не має безпосереднього впливу, то важливо своєчасно реагувати на зміни та адаптуватися до нових умов. Дана група чинників має вагомий вплив на діяльність аграрних підприємств.

Внутрішні фактори формування є взаємопов'язаними між собою та з фінансовим потенціалом. Таким чином, позитивна динаміка кожного з внутрішніх факторів впливу на фінансовий потенціал сприяє підвищенню його рівня, і навпаки: зростання фінансового потенціалу сприяє позитивним тенденціям окремих показників, зокрема дає нові можливості для розширення інвестиційної діяльності та вдосконалення фінансового стану підприємства.

Отже, важливим чинником для формування та подальшого ефективного використання фінансового потенціалу аграрного підприємства є виокремлення факторів та складових його формування. Фінансовий потенціал утворюють складові елементи, які є пов'язаними між собою та залежно від підходів різних досліджень, мають певні відмінності. Сукупність факторів формування фінансового потенціалу ми поділили дві групи: на внутрішні та зовнішні, кожна з яких в окремий період може мати різний ступінь впливу на діяльність підприємства загалом та на фінансовий потенціал зокрема.

1. Вишневська О.М., Костирко А.Г. Фінансовий потенціал сільськогосподарських підприємств: теоретичні і практичні аспекти: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2017. 268 с.
2. Забедюк М. Формування складових фінансового потенціалу підприємства. *Економічний форум.* 2022. №4 (1). С.177-182.
3. Дараган А. В., Геворкян А. Ю. Формування складників фінансового потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2021. №167. С.55-58.

Науменко Н.С.
член-кореспондент АЕНУ, вчений секретар Волинської спілки економістів України,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки міжнародних економічних відносин
та управління проектами
Волинський національний університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

ОБОПІЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ВТРАТИИ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ ВНАСЛІДОК БЛОКУВАННЯ КОРДОНУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Після закриття «зернового» коридору» при абсолютному блокуванні морських портів Росією, український аграрний експорт вивозиться лише через західний кордон. Літом 2023 року польські фермери вже блокували декілька пунктів автомобільного пропуску на кордоні між двома країнами, аргументуючи свої дії боротьбою проти українського зернового демпінгу. Основним чинником є те, що українське зерно значно дешевше, а іноді і краще за польське. Перетинаючи кордон з ЄС, українські перевізники не завжди прямують із своїм вантажем до кінцевого замовника товару з країн Близького Сходу та Африки, куди зерно переправляється вже із портів Європи. Часто в процесі транспортування українська агропромислова продукція перемішується із іншою аналогічною сировиною і реалізовується вже на внутрішньому ринку самого ж ЄС, створюючи тим самим цінову конкуренцію зерну зібраному у фермерських господарствах Польщі.

Страйк польських перевізників був неочікуваним. На початку листопада польські перевізники оголосили про блокування руху вантажного транспорту на трьох найбільших пунктів пропуску «Ягодин-Дорогуськ», «Краковець-Корчова» і «Рава-Руська-Гребене». Пізніше польські страйкарі розпочали блокування руху на четвертому пункті пропуску на кордоні з Україною. Причиною страйку стало скасування вимоги для українських перевізників одержувати дозвіл на перетин кордону. Члени Міжнародного союзу автомобільного транспорту з Угорщини, Польщі, Словаччини, Чехії та Литви обіцяли надіслати спільного листа голові Єврокомісії Урсулі фон дер Ляєн із закликом переглянути угоду, яка передбачає лібералізацію дорожнього руху з Україною [1]. На думку європейських перевізників, поточна угода, термін дії якої спливає у червні 2024 року, «серйозно спотворює ринок і завдає незворотних збитків угорським та європейським автоперевізникам».

Польські перевізники висунули Україні шість вимог:

- повернути систему дозволів для українських перевізників;
- посилити для іноземних перевізників правила перевезень за ЄКМТ;
- заборонити реєструватись компанії в Польщі, якщо фінанси компанії знаходяться не на території ЄС;
- створити окрему чергу для польських перевізників у «єЧерзі» для авто на номерах ЄС;
- окрему чергу на всіх кордонах для порожніх фур;
- надати польським перевізникам доступ до системи «Шлях».

Ключова причина протесту: польські перевізники, які мають найбільший автопарк у ЄС, остерігаються конкуренції з українськими перевізниками та таким чином намагаються вибити для себе преференції. Українська робоча сила значно дешевша на європейському ринку автоперевезень. Європейські споживачі транспортних послуг винайматимуть українські автотранспортні компанії, адже кінцеву вартість перевезень розраховують виходячи із вартості оплати праці перевізника. До демпінгування ринку зернових додалося зниження оплати праці польських перевізників. З моменту вступу до ЄС саме польські перевізники пропонували на загальноєвропейському ринку транспортних перевезень найдешевші ціни на свої послуги.

ЄС дозволив українським перевізникам переміщувати товари без отримання дозволів для легшого та швидшого потоку вантажів після початку російського вторгнення. Це вкрай важливо в умовах війни. Європейська комісія заявила, що будь-яке повторне запровадження

дозволів чи квот на автомобільні перевезення з України юридично неможливе, оскільки це порушить чинну угоду між ЄС та Києвом [2].

Бізнес країн ЄС і надалі буде посилювати опір щодо України. Ще не ставши членом ЄС, Україна вже створює фінансові проблеми на загальноєвропейському ринку праці. Це захист поляками свого внутрішнього ринку автоперевезень фактично співпав з початком переговорів про вступ до ЄС України.

У 2022-му на автотранспорт прийшлося 12% українського експорту, якщо рахувати в тоннах, і 36% – якщо рахувати у фінансовому вираженні. За даними Мінекономіки, торік Україна експортувала близько 100 млн тонн товарів на понад 44 млрд доларів США.

Польща виступає головними воротами доступу українських товарів в Європу і навпаки. Товаропотік до Польщі у 6–8 разів більший за товаропотік до інших країн-сусідок. Якщо переправити вантажівки з українсько-польських пунктів пропуску до Словаччини або Угорщини, то черга там розтягнеться на три-чотири місяці. Після початку страйку на польській частині кордону із ЄС до нього доєдналися авто перевізники із Словаччини,Чехії та Угорщини.

Лише за останній місяць ціни на вантажні перевезення зросли в середньому на 300–700 євро за рейс. Вартість доставки вантажу (20–22 тонни) до Західної Європи з України зросла до 4500–5000, з яких понад 40% – це вартість простою [3].

Протягом перших двох декад листопада біля заблокованого польськими перевізниками ПП «Дорогуськ – Ягодин» жертвами міжнародного конфлікту стали українські водії. Померли у черзі два українських дальнобійники у своїх фурах. Українська сторона звернулася з офіційною нотою до МЗС Польщі. Останнє жодним чином на неї не відреагувало. Адже нинішня правляча коаліція в Польщі прагне дистанціюватися від вирішення цього політичного питання.

Україна збирається подати позов в Єврокомісію на Асоціацію автоперевізників Польщі. У Брюсселі зазначають, що польська влада зобов'язана забезпечити товаропотік з України коридорами солідарності. Офіційно Єврокомісія не хоче коментувати заходи, які може вжити проти польської влади, оскільки запевняє, що переговори з Польщею та Україною тривають [4].

За результатами опитування Європейською Бізнес Асоціацією 55 членських компаній, один день простою через страйк на польському кордоні вартує одній українській компанії втрат у розмірі близько 1 мільйона гривень.

На 22 друге листопада українська економіка вже зазнала збитків на понад 400 млн євро і це далеко не остаточна цифра українських втрат [5]. Збитки українських перевізників фіксуються з розрахунку втраченої дохідності, що становить 350 євро за простій, за добу [6].

23 листопада до страйку в приєдналися польські фермери, які планують продовжити страйк аж до початку січня 2024 року. В них теж накопичились претензії до українських перевізників. З польської сторони фермери втрачають 2 тисячі злотих на кожному гектарі зібраного кукурудзяного збіжжя. Витрати на гектар становлять 5,5 тисячі злотих, а нинішній Уряд надав кредити лише 3,3 тисячі. Які реформи буде здійснювати новий польський уряд, що буде сформовано найближчим часом – невідомо. Польські фермери вимагають не підвищували податок на землю, проте не відомо чи залишиться рішення попереднього Уряду в силі [7].

Перші, хто поніс суттєві втрати від страйку стали українські АЗС. Газ поступово зникає, а там де він ще залишається ціни на нього зростають щодня. Найбільш масово - у половині областей - зник газ у мережі «Привату», а там, де газ ще лишився, ціни зросли до 39,6 грн/л. Перебої з постачанням також спостерігаються на АЗС UPG, Socar, MOTTO, БРСМ та на Avantage. Причиною стало блокування польського кордону, через який саме автотранспортом надходило 30% імпорту або близько 25% ринку скрапленого газу. блокування кордону польськими перевізниками призвело до дефіциту та підвищення цін на імпортний автогаз в Україні на 30%. Адже 30% скрапленого газу в Україну надходить саме через польську ділянку

кордону, тому швидко замістити цей обсяг дуже важко, що і призвело до нестачі на внутрішньому ринку. Поки що це не стосується бензину та дизельного пального, якого є достаньо на місцевих АЗС. Проте надалі ситуація може змінитися в напрямку поступового зростання цін [8].

На початку грудня 2023 року Україна зіткнеться із значним зростанням цін на найнеобхідніші продукти, що імпортуються в країну із більшості європейських країн. В першу чергу це стосується продуктів харчування, більшість із завозять в Україну із Польщі, Чехії, Німеччини та Італії. Блокада на пряму зачепила інтереси українських експортерів, що не можуть виконувати контракти. Блокування польськими перевізниками кордону між двома країнами загострило проблему нестачі продовольства в багатьох супермаркетах та роздрібних сітках країни. Обмеження руху на польському кордоні призвело до черг на інших пунктах переходу Угорщини та Словаччини, збільшило терміни доставки продукції європейських виробників і підняло вартість автомобільного транспорту. Ці дії збільшують ризики дефіциту імпортозалежних категорій і ведуть до зростання вхідних та роздрібних цін, скорочення цінових акцій та пропозицій для українських споживачів. Нестача торкнеться польської молочки, заморожених овочів і фруктів, макаронних виробів, напоїв та алкоголю, мийних та косметичних засобів. Виникла пряма загроза продовольчі безпеці країни [9].

Якщо раніше Україна імпортувала продукцію контейнерами через Одесу, тепер це все йде автомобільним транспортом. Альтернатива відсутня. Тому можуть виникати дефіцити, починаючи з солі, закінчуючи сезонними цитрусовими та бананами, особливо на передодні Різдва та Нового року.

Для експорту альтернативою виступає Одеса, а для імпорту вона відсутня, його доставка відбуваються автодорожніми шляхами. Це в результаті призведе до скорочення споживання у незаможних верств населення, а таких в умовах війни більшість. Україна не може собі цього дозволити. Це питання виживання нації.

Щодо експорту, то базові зернові і олійні культури та продукти їхньої переробки, в основному, експортуються водним шляхом або портами Одеси, або Дунаєм.

Через сухопутний кордон, транспортується продукція із доданою вартістю: цукор, м’ясо птиці, соки, газовані та негазовані води, спирт, кондитерка, мед, яйця.

Виробники і експортери цієї продукції ідуть в Україну по довшому маршруту через Румунію, Угорщину чи Словаччину. Це все збільшує кінцеву вартість продукції [10].

Нині польські перевізники блокують чотири напрямки: «Ягодин-Дорогуськ», «Краківець–Корчова», «Рава-Руська-Гребенне» та «Шегині–Медика», де кордон могли перетинати вантажівки вагою понад 7,5 тонн. Частина польських перевізників, яка заблокувала рух українських вантажівок утримує в заручниках 3,5 тисячі українських транспортних засобів. Вимоги, які виставлені до виконання практично не можливо здійснити, адже рішення по ним приймалися і затверджувалися на рівні Єврокомісії. Поступившись в цьому питанні одного разу Україна вже ніколи не зможе відстояти свої економічні інтереси на ринках ЄС. Тому що в подальшому не зможе протистояти європейським шантажистам, які будуть використовувати саме такий інструмент тиску прибудь-якій нагоді, коли виникатимуть загрози їх національним економічним інтересам. В мирний час це абсолютно нормальна практика за діяння протекціоністського інструментарію, але не нині, коли Україна ще не ставши повноправним членом ЄС та в умовах війни вже стикається із «меншовартісністю» до себе. «Маршрути солідарності» Європою почали давати тріщину. В Україну безперешкодно з боку Польщі пропускають вантажівки лише із гуманітарною допомогою, проте польська страйкуюча сторона залишає за собою право перевіряти зміст гуманітарної допомоги. Немає жодних гарантій, що інформація щодо товарної номенклатури гуманітарних перевезень не передається агентами впливу країні-агресорці. В цілому у даному протистоянні простежується «російський слід». Чільники страйкового комітету належать до однієї із ультраправих партій Польщі та виступають за скасування санкцій проти Росії та недопущенні приєднання України до ЄС.

Отже остаточне рішення з цього питання повинно прийматися на трьохсторонньому рівні. Наразі, це одне із перших явних ставлень європейців до українців, коли на стрижні стоять національні комерційні інтереси окремих країн ЄС, надалі ситуація лише погіршуватиметься.

1. Прасад А. Збитки економіки України сягнули 400 млн євро через блокаду пункту пропуску на кордоні з Польщею. Асоціація міжнародних перевізників. (22.11.2023). Forbes. URL: https://forbes.ua/news/zbitki-ekonomiki-ukraini-syagnuli-ponad-400-mln-vnaslidok-blokuvannya-kordonu-asotsiatsiya-mizhnarodnikh-avtoperevizniki v-22112023-17441 (дата звернення 26.11.2023).
2. Прасад А. Блокування кордону. Перевізники п'ятьох східноєвропейських країн вимагатимуть від Брюсселя перегляду транспортної угоди з Україною. (17.11.2023). Forbes. URL: https://forbes.ua/news/blokuvannya-kordonu-perevizniki-pyati-skhidnoevropeyskikh-krain-vimagatimut-vid-bryusselya-pereglyadu-transportnoi-ugodi-z-ukrainoyu-17112023-17352 (дата звернення 26.11.2023).
3. Букатюк У. «Удар в спину». Три найбільші пункти на кордоні між Україною і Польщею перекриті. Що це означає для бізнесу. (6.11.2023). Forbes. URL: https://forbes.ua/money/polske-povstannya-na-kordoni-chomu-polsko-ukrainskiy-kordon-vchergove-perekrito-ta-yak-ukrainskiy-biznes-rozvyazuvatime-problemu-06112023-17051 (дата звернення 26.11.2023).
4. Тарасовський Ю. «Брюссель втрачає терпіння». Польщі загрожує «каральна процедура» за блокування кордону з Україною. (16.11.2023). Forbes. URL: https://forbes.ua/news/bryussel-vtrachae-terpinnya-polshchi-zagrozhue-karalna-protseduru-za-blokuvannya-kordonu-z-ukrainoyu-16112023-17312 (дата звернення 26.11.2023).
5. Жарикова А. Блокада кордону: українська економіка вже зазнала 400 мільйонів євро збитків - асоціація. (22.11.2023). Українська правда. Економічна правда. URL: https://www.epravda.com.ua/news/2023/11/22/706882/ (дата звернення 26.11.2023).
6. Собенко Н. Українська економіка втратила понад €400 млн від блокади кордону — Федерація роботодавців. (24.11.2023). СУСПІЛЬНЕ.НОВИНИ. URL: https://suspilne.media/624531-ukrainska-ekonomika-vtratila-ponad-400-mln-vid-blokadi-kordonu-federacia-robotodavciv. (дата звернення 26.11.2023).
7. Wasak M. Rolnicy protestują wraz z przewoźnikami. Protest może potrwać długo. (23.11.2023). WRP.PL. URL: https://www.wrp.pl/rolnicy-protestuja-wraz-z-przewoznikami-protest-moze-potrwac-dlugo/ (дата звернення 26.11.2023).
8. Жирій К. Автогаз зникає з АЗС: експерт назвав причину. (23.11.2023). УНІАН. URL: https://www.unian.ua/economics/transport/avtogaz-cina-chomu-odin-vid-palnogo-dorozhchaye-y-znikaye-z-ukrajinskih-zapravok-12464370.html (дата звернення 26.11.2023).
9. Кириченко А. Ризики дефіциту: яких продуктів поменшає на полицях магазинів через блокаду кордону. (22.11.2023). УНІАН. URL: https://www.unian.ua/economics/agro/riziki-deficitu-yakih-produktiv-pomenshaye-na-policyah-magaziniv-cherez-blokadu-kordonu-12463872.html (дата звернення 26.11.2023).
10. Кириченко А. «Можливий дефіцит імпортних продуктів, починаючи з солі», – заступник міністра агрополітики Тарас Висоцький. (25.11.2023). УНІАН. URL: https://www.unian.ua/economics/agro/mozhliviy-deficit-importnih-produktiv-pochinayuchi-z-soli-zastupnik-ministra-agropolitiki-taras-visockiy-12466128.html (дата звернення 26.11.2023).

Олексюк О.Л.
аспірант
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ БОРГОВИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ, ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЮ БАНКУ

З 2022 року, після повномасштабного вторгнення в Україну, процес обслуговування з боку позичальників банку кредитної заборгованості різко погіршився, зокрема в перші місяці кризи. Невизначеність подальшого розвитку подій, зумовила банки піти на зустріч свої клієнтам, і так їм було надана відстрочка по сплаті основного зобов'язання, а також на певний період відсоткова ставка зменшувалася нижче ринкової.

Після шокового періоду, для забезпечення економіки, та своєї діяльності, банки були змушені відновлювати кредитні процеси. І для більшості стійких клієнтів, які попри воєнний стан продовжили працювати, та були в змозі обслуговувати свої борги, це було посильно, і не створювало передумов для негативних наслідків в майбутньому. Проте, клієнти які мали не стійке становище, або були піддані значному впливу агресії вторгнення, наприклад клієнти прифронтових зон, або зон бойових дій - не мали змоги в повному обсязі виконувати свої кредитні зобов'язання. Для цього банками, для зниження темпів погіршення якості кредитного портфелю, таким клієнтам було запропоновано реструктуризацію боргу.

Основним драйвером цього були рекомендації та/або вимоги Національного банку України, зокрема врегулювання процедури реструктуризації на законодавчому рівні є вкрай важливим через ряд причин:

– домовленості щодо реструктуризації між позичальником та кредитором закріплюються у спеціальному документі – плані реструктуризації, тому за невиконання його умов передбачено санкції;

– при реструктуризації може бути застосовано нижчу відсоткову ставку, ніж та, що сформувалася на ринку;

– за домовленістю позичальник може отримати від кредитора додаткове фінансування, що не буде враховуватися при розрахунку нормативу ліквідності банку;

– якщо визначено, що заборгованість буде погашено майном, то кредитор звільняється від сплати ПДВ при його подальшому продажі;

– банк-кредитор має право на відтермінування сплати податку на прибуток від розформування резервів унаслідок реструктуризації;

– банк-кредитор звільняється від штрафів за порушення деяких обов'язкових економічних нормативів НБУ (ліквідності, кредитного ризику, інвестування та лімітів валютної позиції) [1].

Така політика НБУ робить інструмент реструктуризації більш привабливим як для позичальників, так і для кредиторів.

Також слід зазначити, що таку реструктуризацію, виділяють в окрему категорію – «реструктуризація внаслідок воєнного стану». Така зміна не призводить до відображення в реєстрах погіршення фінансового класу позичальника, і не присвоює йому дефолтний статус.

Додатково, у зв'язку із суттєвим погіршенням фінансового стану фізичних осіб-позичальників за період воєнного стану НБУ подано рекомендації банкам та іншим кредитним установам щодо механізмів реструктуризації заборгованості за споживчими кредитами:

1. На час введення воєнного стану та протягом 30-ти днів після його скасування позичальники за договорами про споживче кредитування не нестимуть відповідальності перед кредитором у разі прострочення виконання зобов'язань.

2. У випадку прострочення виконання кредитних зобов'язань позичальник звільняється від сплати штрафів, пені та інших платежів, які передбачено початковим договором про споживчий кредит.

3. Усі штрафи, пені та інші платежі, нараховані з 24 лютого 2022 року за прострочення виконання боржниками зобов'язань щодо повернення кредиту, підлягають обов'язковому списанню кредиторами.

4. Кредиторам заборонено збільшувати відсоткову ставку за користування кредитом, окрім випадків, коли договором передбачено встановлення змінюваної ставки.

5. Запровадження кредитних канікул для боржників не звільняє їх від сплати відсотків за користування коштами, тож їх нарахування кредитором є правомірним [1].

Дані рекомендації, мають більше характер вимоги, і описують цю діяльність більше як загальну реструктуризацію для всіх фізичних осіб-позичальників. За рахунок цього кредитний портфель банків, є більш якісним, за рахунок відсутності проблемної заборгованості в портфелі, а також через те, що нарахування відсотків, є правомірним на кредити з кредитними канікулами, цей портфель зберігає свою дохідність для банку.

Таким чином, ціль реалізації процедури реструктуризації ґрунтується на трансформації проблемних кредитів на такі, що виконуються. У цей процес закладається важливий соціально-економічний зміст, який полягає у створенні позитивного інституційного клімату та забезпеченні високої фінансової культури взаємодії між населенням, державою та банками [2].

Отже, зважаючи на різке входження всієї економічної системи України в шоковий кризовий стан, Держава, банки, суб'єкти господарської діяльності, в тому числі фізичні особи змогли швидко адаптуватися та підтримати одне одного, для забезпечення стійкості економіки

в цілому, що чітко підсвічується в сьогоденні, зокрема сповільнення темпів інфляції, та відновлення зростання економіки країни, залишаючись в воєнному стані та продовженні зовнішньої агресії.

Для банківської системи регулювання з боку центрального банку шляхом надання певних пом'якшень дозволило продовжити свою роботу, а також чітка стратегія центробанку дозволила пережити турбулентність економіки, що також повпливало на бізнес середовище позитивним чином.

Загалом надання можливості до особливого виду реструктуризації кредитної заборгованості дозволило всім учасникам кредитної операції зберегти свою стійкість до ектраординарних зовнішніх впливів. Для банків це забезпечило збереження якості портфелю, та не призвело до знецінення його активів, а для позичальників це створило плацдарм для пошуку рішень виходу з несприятливого становища.

1. Фінансовим установам рекомендовано пропонувати клієнтам-споживачам реструктуризацію заборгованості за споживчим кредитом або кредитні канікули. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/finansovim-ustanovam-rekomendovano-proponuvatikliyentam-spojivacham-restrukturizatsiyu-zaborgovanosti-zaspojivchim-kreditom-abo-kreditni-kanikuli. (дата звернення 08.12.2023)

2. Варцаба В.І. ВРЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕДУРИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПРОБЛЕМНИХ КРЕДИТІВ БАНКІВ У ВОЄННИЙ ЧАС. *ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА: ДЕРЖАВА, РЕГІОН, ПІДПРИЄМСТВО*: матеріали VII Міжнар. наук.-практ. Інтернет конф., м. Полтава, 17 травня 2023 р. / Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2023. С. 24-27.

Орленко О.М.
к.е.н., доцент кафедри ЕП та ОПД
Тащі Д.О.
здобувачка 3 курсу
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

ВАЛОВИЙ ВНУТРІШНІЙ ПРОДУКТ ЯК ІНДИКАТОР РОЗВИТКУ КРАЇНИ

Валовий внутрішній продукт (ВВП) є ключовим показником, що відображає економічне здоров'я країни. Вимірюючи загальну вартість її виробництва та послуг протягом певного періоду, ВВП вказує на рівень продуктивності та слугує важливим інструментом для порівняння конкурентоспроможності на міжнародній арені. Цей показник становить основу для оцінки економічної діяльності країни та прийняття стратегічних рішень в глобальному контексті [1, с.21-22].

Цікавим є аналіз структури ВВП різних країн за співвідношенням товарів та послуг. Послуги, зазвичай, складають значну частину ВВП США. Найбільшу питому вагу серед послуг цієї країни займають: фінансові послуги, освіта, охорона здоров'я, роздрібна торгівля, ресторанний бізнес, транспорт та ін. У США сектор послуг у 2021 році складав понад 70% ВВП. Товарне виробництво також має важливе значення для ВВП США, а саме: виробництво та продаж автомобілів, електроніки, продуктів харчування, меблів та ін. Частка товарів у ВВП зазвичай становить менше 30%. В свою чергу, в Україні товари мають значний внесок до ВВП, так само як і промисловість: виробництво сталі, вугілля, машин та обладнання, продукція харчування, що складають 61-62% ВВП України. До послуг відносять: роздрібну торгівлю, транспорт, послуги готельно-ресторанного бізнесу, освіту, охорону здоров'я та інші сфер [2]. Яскравим прикладом країни, що розвивається, є Туреччина, в якій товари складають меншу частку ВВП, а саме 35-40%. Туреччина відома своїм текстилем, але більший сектор все ж таки займають послуги, зокрема: туризм та торгівля (оптова та роздрібна), готельно-ресторанний бізнес. Також Туреччина надає іноземним студентам навчатися за міжнародними грантами, та складають залишок 60-65% ВВП Туреччини.

Цікавим є досвід країн з низьким рівнем життя, та їх співвідношення між товарами та послугами в структурі ВВП. Наприклад, Бангладеш займається виробництвом текстилю та одягу, сільським

господарством. Проте туризм та готельний бізнес переважають, тому і послуги складають більший відсоток за дослідженням 2021 року. Така сама ситуації і на Гаїті, де 30% ВВП займають сільське господарство та мінеральне добування. Але при цьому торгівля та туризм впливають на структуру ВВП більше і тому послуги становлять 70% ВВП [3].

Загальний аналіз структури ВВП різних країн свідчить про різноманітність економічних моделей та акцентів у виробництві. У розвинених країнах, таких як США, послуги мають визначальну роль, особливо у секторах фінансів, освіти та охорони здоров'я. Країни з низьким рівнем життя, такі як Бангладеш та Гаїті, в основному, спеціалізуються на виробництві, проте готельний бізнес та торгівля також відіграють важливу роль у структурі ВВП.

На нашу думку, структура ВВП має свої обмеження, оскільки не надає повного розуміння економічного рівня країни. ВВП не дає вичерпної інформації про якість життя, ступінь розвитку соціальних та екологічних аспектів. Тому для повного розуміння рівня розвитку країни слід розглядати інші індикатори, наприклад, якість послуг, рівень освіти, допомога населенню, стан навколишнього середовища та інші фактори, які в більш значній мірі оцінюють якість життя громадян та свідчать про загальний рівень розвитку країни. Таким чином, використання показника ВВП на душу населення стає більш доречним, оскільки він враховує розподіл економічного доходу серед громадян і дає краще уявлення про рівень життя в країні.

1.Дернова І., Боровик Т., Кравченко Л. ВВП як індикатор рейтингової оцінки національної економіки. *Держава та регіони*. 2020. № 4. С.21-22. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/4_2020/6.pdf

2.ВВП України. 2022. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/(дата звернення: 21.11.2023).

3.Всесвітній банк. URL: https://data.worldbank.org/ (дата звернення: 21.11.2023).

Орленко О. М.
к.е.н., доцент кафедри ЕП та ОПД
Шахкян А. Р.
здобувачка 3 курсу ФМЕ
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

БАНКРУТСТВО ЯК ЕТАП ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА

На жаль, актуальність теми банкрутства є беззаперечною, оскільки в реаліях сьогодення, цей термін вживається дедалі частіше, причому як і в заголовках новин, так і в повсякденному житті. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» формулює поняття «банкрутства» як: «визнану господарським судом нездатність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедур санації та мирової угоди і погасити встановлені у порядку, визначеному законом, грошові вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури» [1]. Негативність цього явища є вочевидь зрозумілою, однак існують основні проблеми, які виникають в економіці під час процесу банкрутства підприємств, такі як: скорочення попиту на продукцію виробників, зниження обсягів виробництва, зростання заборгованості постачальникам, державному бюджету та банкам, затримки з виплатою заробітної плати працівниками, непрогнозована зміна економічного середовища. Усе це призводить до втрати вітчизняних традиційних ринків збуту виготовленої продукції, соціальної та економічної нестабільності, постійних змін правового поля, змін системи політичного устрою та структури економіки загалом [2, с. 129].

Як то буває і з будь-яким іншим соціально-економічним явищем, банкрутство настає не одразу. Кризові події починаються з погіршення певних показників, які характеризують його зовнішнє та внутрішнє середовище, тобто з’являються ознаки, неплатоспроможності та ризику настання банкрутства. До них належать:

- спад попиту на продукцію та зменшення обсягів виробництва;
- зниження прибутковості виробництва;
- збільшення витрат на виробництво;

- неритмічність підприємства;
- скорочення робочих місць;
- припинення поточних платежів та систематичне порушення термінів погашення зобов'язань;
- падіння ринкової ціни цінних паперів і скорочення виплачуваних дивідендів [3].

Отже, своєчасне звернення уваги на так звані «симптоми» банкрутства з великою ймовірністю допоможе запобігти незворотним наслідкам.

Щодо причин настання банкрутства, то вони можуть бути найрізноманітнішими. Загалом їх можна поділити на дві групи:

1. Зовнішні, залежні від впливу динаміки загальноекономічних показників розвитку провідних країн, стану світової фінансової системи, стабільності міжнародної торгівлі, митної політики, рівня міжнародної конкуренції, руху міжнародного капіталу та чимало інших.
2. Внутрішні, безпосередньо залежні від форм, методів та організації роботи на самому підприємстві.

Стосовно зовнішніх чинників, то їх дуже важко, а іноді й неможливо врахувати, оскільки спектр їх формування не обмежується однією галуззю. Українське підприємництво за останні декілька років зіткнулося із двома масштабними причинами банкрутства, що несуть зовнішній характер. Однією з них є пандемія COVID-19 та карантинні заходи, що її супроводжували. Цікаво й те, що за час карантину, кількість банкрутств в Україні зменшилася в чотири рази. У цей період щомісяця відбувалося близько 400 банкрутств, коли як до карантину їх кількість оцінювалася в 1,8 тисяч. Та не дивлячись на це, під час карантину багато компаній дійсно стали неплатоспроможними. Проте кількість відкритих процедур банкрутства за період з березня по червень 2020 року сягнула рекордної низької кількості, оскільки під час карантину судова система не працювала в звичайному ритмі: українські суди перестали працювати або працювали в обмеженому режимі, а засідання по справам переносились більше ніж на півроку [4].

Ще одним руйнівним для України масштабним явищем стало повномасштабне вторгнення Росії. До цього не був готовий ніхто, зокрема й український підприємець. Тим не менш, якщо звернутись до статистики судової влади , то стає вочевидь, що протягом 2022 року на розгляд місцевих господарських судів України надійшло 583 заяви про банкрутство юридичних осіб, що на 28 % менше, ніж упродовж 2021 року. Така тенденція пояснюється здатністю українського бізнесу домовлятись та виявляти єдність: кредитори і боржники з розумінням ставляться до збереження бізнесу кожного з них. Кредитори, у тому числі банки, за можливості, намагаються врегулювати відносини з позичальниками шляхом реструктуризації кредитів, надання кредитних канікул та утримання від агресивних дій по примусовому стягненню заборгованості [5].

Говорячи про зовнішні чинники банкрутства, тобто тих що залежать напряму від відповідно зовнішніх факторів на підприємстві, то їх можливо своєчасно розпізнати. Так, наприклад, до них належать:

- брак стратегічного плану розвитку;
- низька якість менеджменту;
- недосконаліть механізму ціноутворення;
- збільшення дебіторської і кредиторської заборгованості;
- утримання зайвих робочих місць;
- технологічна неузгодженість процесу виробництва;
- відсутність довготермінового інвестування;
- дефіцит власних оборотних коштів;
- нераціональна організаційна структура.

Отже, наразі, в умовах перенасиченості ринкової економіки, банкрутство підприємств – звичайне явище. Із кожних 100 новостворених підприємств на ринку залишаються усього 20-30. Та не дивлячись на те, що у світовій практиці існує чимало прикладів підприємств

«відроджених з банкрутства», це явище краще та легше запобігти, ніж мати справу з наслідками. Для того ж, варто звернутися до таких принципів ведення бізнесу:

1. Збереження резервів: важливо мати фінансові резерви або екстрені фонди для того, щоб вирішувати несподівані фінансові труднощі без необхідності взяття позики чи продажу майна.
2. Ефективне управління запасами: полягає у забезпеченні оптимального рівня запасів та запобіганні надмірного накопичення товарів.
3. Навчання та розвиток: важливо знатися на тенденціях та змінах на ринку, а для того ретельно його аналізувати.
4. Досягнення погоджень із кредиторами: у випадку труднощів, варто домовлятися з кредиторами щодо розстрочки платежів чи переговорів щодо зменшення боргу.

Таким чином, дотримуючись простих рекомендацій щодо профілактики явища банкрутства, українському підприємцю можна убезпечити себе від цього явища, наскільки то є можливим.

1.Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України № 2343-XII від 14.05.1992 р. (зі змінами та доповненнями). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12#Text

2.Рудика В. І., Великий Ю. М., Зьома О. Д. Економічна сутність поняття «банкрутство»: причини виникнення та наслідки на підприємстві. *Інфраструктура ринку.* 2018. №18. URL: https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Rudika-V.-I.-1.pdf

3.Поздняков В. Ю., Чаленко Н. В. Моніторинг фінансових передумов неплатоспроможності та банкрутства підприємства. *Економіка. Управління. Інновації.* 2014. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_88

4.Кількість банкрутств зменшилась під час карантину в чотири рази. *Опендабот*: веб-сайт. URL : https://opendatabot.ua/analytics/449-bankruptcy

5.Інститут банкрутства в Україні: судді ВС окреслили виклики воєнного часу та аспекти банкрутства фізичних осіб. *Судова влада України*: веб-сайт. URL: https://supreme.court.gov.ua/supreme/pres-centr/news/1398629/

Письменна Я.С.
студентка 2-го курсу освітнього ступеня «магістр», спеціальність 073 Менеджмент;
Ляшок Н.Ю.
к.е.н., доцент, доцент кафедри управління і фінансово-економічної безпеки
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Луцьк, Україна

ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Держава розглядається як механізм органів та організацій, які уповноважені здійснювати її функції, котрі впливають на соціально-економічне становище, яке залежить від багатьох факторів. Варто акцентувати увагу на розвитку територіальних громад, адже вони є адміністративно-територіальними одиницями, які в сукупності складають державу та контролюються нею.

Визначення особливостей конкурентоспроможності територіальної громади є актуальною проблемою, адже на засадах конкуренції відбувається удосконалення усього механізму, модернізація процесів управління та підвищення рівня не лише економічних показників, а й життя населення.

Мета дослідження полягає у відмежуванні конкуренції об’єднаної територіальної громади від бізнесу та виявленні особливостей конкурентоспроможності, котрі характерні для ОТГ, та які допомагають розвивати конкурентні переваги громади.

Проблематику конкурентоспроможності територіальних громад вивчали Мельник А., Далюк Н., Бериславська О., Куліш С., Королюк Т., Мазуренок О., Співак С., Ратошнюк Т., Соколова А., Подзізей О. та інші.

Євроінтеграційні процеси в Україні сприяли проведенню реформи децентралізації, метою якої було покращення системи управління адміністративно-територіальними одиницями держави. У результаті такої трансформації згідно із Законом України «Про

добровільне об'єднання територіальних громад» були утворені об'єднані територіальні громади.

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» поняття «територіальна громада» трактується як жителі, місцеве населення, яке об'єднане постійним проживанням у межах села, селища, міста або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр[1].

Конкурентоспроможність територіальної громади розглядається як здатність певної території (громади) з її природними ресурсами, виробничо-господарським комплексом і людським капіталом, за допомогою системи управління, створювати та підтримувати потенціал розвитку, забезпечуючи при цьому успіх у соціально-економічному змаганні із конкурентами, тобто подібними громадами, а також відповідати стандартам рівня і якості життя для населення ОТГ, забезпечувати привабливість громади для проживання, інвестування та розвитку місцевого бізнесу[2].

Спроможність громади визначають її конкурентні переваги, тобто сильні сторони, які виділяють ОТГ серед інших подібних та дають змогу розвиватися, тобто покращувати економічне та соціальне становище певної території.

Крім того, конкурентоспроможність територіальної громади важливо розглядати у трьох вимірах, а саме як:

- конкурентоспроможність безпосередньо громади, тобто необхідно визначити сильні та слабкі сторони об'єкту аналізу, щоб удосконалити перші та мінімізувати другі відповідно;
- конкурентоспроможність в регіоні, тобто потрібно провести порівняльний аналіз аналогічних чи подібних громад в регіоні (зазвичай в межах області) та визначити конкурентні переваги, які в подальшому необхідно розвивати;
- конкурентоспроможність на національному рівні полягає у визначенні переваг, які характерні для аналізованої громади і порівняння її з іншими подібними громадами-конкурентами в межах держави.

Такий аналіз дає повне уявлення про рівень розвитку об'єкту, який досліджується, тому це дозволяє розробити більш ефективні та раціональні стратегії.

Закріпленого законодавчо механізму визначення рівня спроможності громади не існує, проте необхідно використовувати якісні та кількісні показники, які характеризують громаду. Найбільш вагомими чинниками розвитку територіальної громади є її фінансова стійкість та ресурсозабезпеченість. Що стосується першого поняття, то варто зазначити, що для розвитку громади важливим елементом є доходи, які спрямовують до територіальної громади бюджетоутворюючі організації, сприяти діяльності яких є в інтересах ОТГ. Ресурсозабезпеченість також має вплив на розвиток, адже чим більша кількість ресурсів знаходиться на території, то більшу кількість інвесторів можна залучити, а також зацікавити місцеве населення до підприємницької діяльності та в результаті вони стануть бюджетоутворюючими організаціями, що позитивно впливатиме на громаду. Для визначення забезпеченості ОТГ ресурсами використовують такий індикатор ресурсного аналізу, який розраховується за формулою:

$$\text{ІкрзОТГ} = (\sum_{i=1}^{m} * \sum_{s=1}^{n} K_{is} q_i)/M$$

де ІкрзОТГ – індекс конкурентоспроможності ОТГ за фактором ресурсозабезпечення;

Kis – інтегральний показник забезпеченості ОТГ ресурсами і-го виду, визначений як відносна величина до середнього рівня ресурсозабезпеченості громад адміністративного району (або регіону);

qi – коефіцієнт вагомості і-го виду ресурсів, визначений методом колективних експертних оцінок;

s – кількість показників, що характеризують наявність ресурсів і-го виду;

M – кількість видів ресурсів, прийнятих для аналізу[3].

Застосувавши дані розрахунки можна ефективно та більш точно визначити ресурсозабезпеченість ОТГ, а також, які ресурси є ключовими та які найбільш раціонально використовувати, щоб реалізувати альтернативні стратегії розвитку.

Отже, таким чином можна зробити висновки, що конкурентоспроможність територіальної громади є окремою категорією, яка неодмінно впливає на стан розвитку не лише певної території та населення, яке на ній проживає, а й на державу в цілому.

Особливості конкурентоспроможності ОТГ полягають в тому, що конкурентними перевагами виступають не лише економічні фактори, але й географічне положення, ресурсозабезпечення, екологічні та соціальні чинники тощо. Крім того, необхідно проводити аналіз на різних рівнях для більш раціонального розуміння ситуації та з метою знайти альтернативні шляхи розвитку, реалізувати ці стратегії задля удосконалення усіх процесів та розвитку громади в цілому.

Підвищення конкурентоспроможності об'єднаної територіальної громади є гарантією успіху держави, що можливо на засадах удосконалення інституційного та інформаційного забезпечення публічного управління, в поєднанні зі стратегічним та проектним підходами.

1. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. Відомості Верховної Ради України 1997., № 24, ст.170.

2. Кльоба С.М. Соціально-економічна сутність критеріїв конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. Регіональна економіка, 2018. №3. С. 36-43.

3. Мельник А. Підвищення конкурентоспроможності територіальних громад в умовах реалізації нової регіональної політики України. Вісник Тернопільського національного економічного університе*ту*, 2019. № 1. С. 21-36.

Приходько (Єременко) А. Ю.
аспірантка кафедри фінансових технологій і підприємництва,
Похилько С. В.
к.е.н., доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва,
Сумський Державний Університет, м. Суми, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА СФЕРУ СТРАХУВАННЯ

За останнє десятиліття цифрова трансформація сприяла розвитку послуг в багатьох галузях. У страховому секторі технологічний прогрес відкриває нові можливості щодо страхування ризиків. Поява цифрового страхування пов'язана з головними тенденціями цифровізації. Цифровізація не лише змінює очікування споживачів і спосіб виробництва та доставки страхових продуктів, а й основні ризики.

Відомі вчені вже почали досліджувати цю тему, так наприклад Бауер Д., Дж. Тайлер Леверті, Дж. Шміт і Дж. Сіднор, Ламберті, Ф., В. Гаттескі, К. Демартіні, М. Пелісьє, А. Гомес і В. Сантамарія, Catlin, T., Hartmann, R., Segev, I. and Tentis, R. та багато інших приділяли увагу цифровому страхуванню та показували динаміку економічної та соціальної важливості страхування.

Технологічний прогрес і доступність даних надають нові можливості для забезпечення легкого й миттєвого доступу та персоналізованих пропозицій страхування. Прикладами цього руху на ринку є страхування автомобілів на основі використання та поведінки, знижки на медичне страхування для відстежуваних здорових способів життя або страхування на вимогу [1].

Процес покупки зазвичай повністю оцифрований через додаток для смартфона або цифрову платформу, щоб забезпечити безпроблемний і зручний досвід [2]. Крім того, процес безпаперовий, і клієнти отримують миттєве або на вимогу підтвердження страхування. Для зручності клієнта основний зміст полісу коротко викладено на веб-сайті, деталі вказано в умовах, які мовою та тривалістю нагадують традиційні страхові поліси [3].

Цифрові ініціативи відкривають компаніям нові можливості, а також покращують платформи обслуговування клієнтів. Помічено, що приблизно 40% споживачів поновлюють свої поліси через

наявні у нього цифрові канали, створив сильну присутність на численних цифрових платформах. Крім того, постачальники послуг роблять ефективне використання цифрових активів для опитувань претензій [4]. Страхова галузь перетворюється на цифрові технології. Автоматизація трудомістких операцій, оцифрування паперових бланків і записів, а також допомога в прийнятті рішень на основі штучного інтелекту (AI) швидко стає необхідністю, а не предметом розкоші [5].

На рисунку 1 вказано, основні причини, чому страхові компанії повинні бути оцифровані.

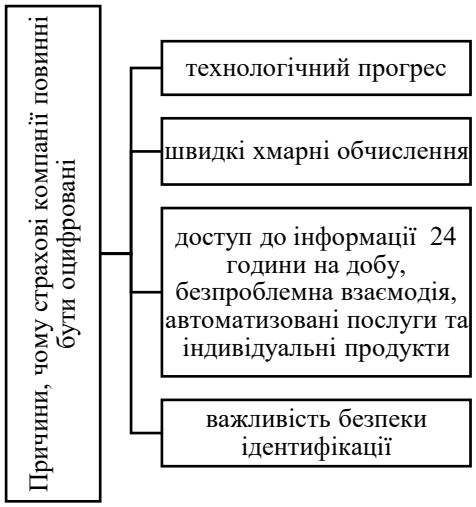


Рис. 1 Основні причини, чому страхові компанії повинні бути оцифровані [5]

Отже, цифрове страхування на базі використання штучного інтелекту досягає успіхів і виконує поставлені задачі, задовольняє вимоги клієнтів, адаптовується до нових бізнес-процесів, спрямовує робочі процеси в хмару, надає доступ клієнтам 24/7, договори страхування доступні в онлайн-вигляді завжди, доступні чат-боти для спілкування з страхувальниками.

1.Бауер Д., Дж. Тайлер Леверті, Дж. Шміт і Дж. Сіднор. 2021. Симпозіум із технологій страхування, цифровізації та великих даних в управлінні ризиками та страхуванні. *Journal of Risk and Insurance* 88 (3). С. 525–528.

2. Porrini, D. 2017. Regulating Big Data effects in the European insurance market. *Insurance Markets and Companies, 8*(1), 6–15.

3.Геберт-Перссон, С., М. Гідхаген, Дж. Е. Салліс і Х. Лундберг. 2019. Онлайн-страхові вимоги: коли важливіше більше, ніж довіра. *Міжнародний журнал банківського маркетингу* 37 (2): 579–594.

*4.*Catlin, T., Hartmann, R., Segev, I. and Tentis, R. 2015. *The Making of a Digital Insurer: The Path to Enhanced Profitability, Lower Costs and Stronger Customer Loyalty*, McKinsey & Company.

5.Ламберті, Ф., В. Гаттескі, К. Демартіні, М. Пелісьє, А. Гомес і В. Сантамарія. 2018. Блокчейни можуть працювати для страхування автомобілів: використання смарт-контрактів і датчиків для забезпечення покриття на вимогу. *Журнал IEEE Consumer Electronics Magazine* 7 (4). С. 72–81.

Сахнюк Ю.І.
ст.гр. МЕВм-21
Науковий керівник: **Зелінська О. М.**
к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Міжнародна конкурентна боротьба – це змагання країн за більш привабливі умови щодо виробництва та реалізації товарів, послуг, за доступ до світових запасів ресурсів, за ринки збуту або іншими словами це боротьба за найвищий дохід від виробничої діяльності в національній економіці. Таке змагання визначає місце кожної країни на світовій економічній арені.

Конкурентоспроможність є запорукою суспільного розвитку, його рушійною силою, а також реальним інструментом економії факторів виробництва, зростання якості товарів та послуг. Також підвищення конкурентоспроможності сприяє підвищенню рівня життя населення.

В умовах ринкової економіки питання конкурентоспроможності як товарів так і галузей вцілому відіграє досить важливу роль. «Конкурентоспроможність належить до найбільш уживаних категорій оцінювання ступеня розвитку економічної системи підприємства, розглядається на різних рівнях та є одним із постійно діючих факторів його функціонування» [1].

Вивчення динаміки поглядів вчених-економістів на явище конкуренції, дає підстави стверджувати, що погляди суттєво відрізняються виходячи з функціонального, структурного і поведінкового підходів.

Однією з перших наукових шкіл, до аналізу поняття «конкуренція» підійшли меркантилісти ще в XV-XVII ст. Засновником класичної концепції конкуренції слід вважати Адама Сміта. Теоретично конкуренція була представлена у його праці «Дослідження про природу і причини багатства народів». Новизна його теоретичного дослідження проявлялася в тому, що ним вперше визначено поняття конкуренції саме як змагання, що впливає на зниження або зростання цін і сформулювано основне правило конкуренції – правило «невидимої руки». Також за А.Смітом, суть конкурентної поведінки між продавцями формувало «добросовісне», тобто без змови змагання з допомогою, як правило, цінових механізмів впливу на конкурентів.

Провідним спеціалістом в галузі вивчення міжнародної конкурентоспроможності та конкурентної стратегії, та одним з провідних економістів прийнято вважати Майкла Портера, професора Гарвардської школи бізнесу. На його думку конкуренція виходить далеко за межі реальних гравців і виокремлював п'ять конкурентних сил, зокрема: загроза появи на ринку нових учасників, загроза появи замінників, ринкова влада споживачів, ринкова влада виробників і змагання між діючими конкурентами. «Споживачі, постачальники, субститути, потенційні учасники – все це «конкуренти» для підприємств певної галузі, які можуть бути більш-менш впливовими в залежності від конкретних обставин. Конкуренція в такому широкому сенсі може бути визначена як розширене суперництво» [2].

Важливість даного питання обумовлюється внаслідок інтеграції України до ряду міжнародних організацій та подальшої ринкової трансформації.

Варто зазначити, що конкурентоспроможність як ринкове поняття, має досить динамічний та мінливий характер. На практиці це означає, що при сталих якісних параметрах товару, його конкурентоспроможність може коливатися в досить широких межах в залежності від ситуації на ринку, діяльності конкурентів, цінової політики, рекламної кампанії тощо.

Конкурентоспроможність суб'єкта господарювання має характеризуватися такими показниками діяльності як виробнича ефективність та спроможність завоювати та утримати значну питому вагу ринку. Щодо першого показника, то його досягнення можливе завдяки використання сучасного обладнання, новітньої техніки та технології. Акцентуючи увагу на другому показнику, варто звернути увагу на застосуванні маркетингових інструментів в управлінні підприємством.

До умов які формують конкурентоспроможність слід віднести:

- використання наукових підходів в галузі стратегічного управління;
- цілісність щодо техніко-технологічного та економічного розвитку;
- використання сучасних методів вивчення та розробки;
- дослідження взаємодії функцій управління будь-яким процесом на всіх етапах життєвого циклу об'єкта;
- розробка та впровадження системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів.

Слід зазначити, що найголовнішим чинником сталого розвитку підприємства та фактором, що окреслює його позицію на цільовому ринку (як національному так і міжнародному) є конкурентоспроможність і для окремих виробників і для економіки країни в цілому, так як саме конкурентоспроможність є запорукою ефективного розвитку національної економіки. Все це створює мотивацію вітчизняних виробників до розширення своєї ринкової частки та нарощення продажів за допомогою переоснащення обладнання та перехід на новітню технологію виробництва.

Теоретичне дослідження конкурентоспроможності підприємства на ринку передбачає вивчення факторів, що чинять безпосередній вплив на ставлення споживачів до підприємства, його товарів та послуг і як наслідок – зміна питомої ваги підприємства на ринку. Зовнішніми чинниками є «суб'єкти господарювання, економіко-соціальні та природні чинники, національні та наднаціональні інституційні структури та інші зовнішні чинники, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства» [3].

Визначення міри впливу чинників зовнішнього середовища на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання (підприємства) здійснюється у загальновстановленому порядку. Даний процес включає в себе формування місії та побудови дерева цілей підприємства. Після цього проводиться діагностична оцінка змін, що впливають на спектри потенціалу підприємства, визначаються фактори, що формують загрозу для конкурентоспроможного потенціалу та фактори, що навпаки розкривають можливості для реалізації стратегічних цілей та місії зокрема.

Таким чином дослідження факторів зовнішнього середовища та їх впливу на конкурентоспроможність підприємства створює передумови для прогнозування можливої діяльності, розробки планів на випадок форс-мажорних обставин, тобто дій, які б могли загрози трансформувати загрози в сприятливі можливості. Для аналізу факторів зовнішнього середовища на практиці часто використовують «PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори), а також SWOT-аналіз, за допомогою якого можна визначити загрози і можливості з якими зіштовхується підприємство, і встановити несприятливі фактори, які можуть знизити рівень ефективності потенціалу підприємства» [4].

Внутрішні фактори можна охарактеризувати як такі, що контролюються з боку держави. До них належать такі групи чинників:

1) виробничий потенціал (рівень автоматизації виробництва, якість функціонування системи менеджменту, структура та міра зносу основних виробничих фондів, наявність власних переробних виробництв);

2) Ресурсний потенціал (рівень техніко-технологічного забезпечення виробництва, динаміка цін на виробничі ресурси, наявність та ступінь використання власного ресурсу, рівень впровадження НТП та НТР тощо);

3) кадровий потенціал (професійно-кваліфікаційних кадровий склад, застосування прогресивної форми оплати праці, способи мотивації працівників до підвищення продуктивності праці);

4) інноваційно-інвестиційний потенціал (рівень інноваційної та інвестиційної привабливості, наявність власного фінансового капіталу, реальна конкурентна стратегія та наявність суттєвих конкурентних переваг);

5) Маркетинговий потенціал (ефективність роботи маркетингової служби, якість виробленої продукції, авторитет підприємства тощо).

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства формується під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. В свою чергу, якщо зовнішні фактори лише створюють передумови для виходу підприємства на ринок, то сукупність внутрішніх факторів визначають його спроможність до довгострокового успішного функціонування.

Варто зауважити що поняття конкурентоспроможності можна розглядати в залежності від економічного суб'єкта, зокрема підприємства, галузі чи безпосередньо країни. Між такими

поняттями однозначно існує тісний взаємозв'язок, оскільки конкурентоспроможність країни і галузі в кінцевому випадку напряму залежить від спроможності підприємств постачати на ринок конкурентоспроможні товари та послуги. Критерії, характеристики та фактори динаміки конкурентоспроможності національної економіки, поза сумнівів характеризуються власною специфікою. Так поняття конкурентоспроможності країни насамперед відображає сприятливі тенденції національної економіки в системі міжнародних економічних відносин. В першу чергу вищезазначене проявляється через таку форму МЕВ як міжнародна торгівля. Також ряд дослідників під конкурентоспроможною країною розуміють країну, яка демонструє нарощення темпів економічного зростання, зменшення безробіття та збільшення реальних доходів громадян.

Однією з головних ознак конкурентоспроможності країни також є спроможність її суб'єктів господарювання еластично реагувати на виклики світового попиту та структурні виробничі зміни. Для реалізації такого розвитку подій важливе значення має сприятливий інвестиційно-інноваційний клімат. Саме тому висока конкурентоспроможність країни відрізняється наявним механізмом формування умов та засобів, які сприяють реалізації завдань щодо забезпечення як загальнонаціональної безпеки так і підвищенню рівня життя населення. Країна, яка не просто демонструє високі економічні показники, але й позитивну роботу неекономічних інституцій, може розглядатися як конкурентоспроможна та мати в власному розпорядженні значний потенціал в плані функціонування політичної, культурної, соціальної системи.

Як свідчить практика, досить важливим в контексті державної політики є вивчення конкурентоспроможності на регіональному рівні. Це зокрема пов'язано з тим, що структурні зміни супроводжуються територіальною концентрацією виробничої діяльності.

Важливо зазначити, що досвід високорозвинених країн світу вказує на те, що повноцінний розвиток постіндустріального суспільства можливий лише на інноваційній основі та при застосуванні інноваційного потенціалу регіонів, враховуючи специфіку діяльності кожного з них [5]. Так розробка та реалізація новітніх товарів та послуг впливає на підвищення конкурентних переваг товаровиробників, в тому числі на світових ринках.

1. Стахів О.А. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. *Економіка і суспільство.* 2017. Вип. 12.С. 360-365.

2. Майкл Портер Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. 2020. К., в-во «Наш формат». с.424

3. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. К.: ДАКККіМ, 2006. 160 с.

4. Чумак Л.Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств. *Економіка і управління*. № 1. 2013. с. 62-69.

5. Гальчинський А., Геєць В., Кінах А., Семиноженко В. Інноваційна стратегія українських реформ. К.: Знання України, 2002. с.324.

Синиченко А.В.
старший викладач кафедри менеджменту та поведінкової економіки
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м.Вінниця, Україна

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасні тенденції економічного розвитку України, стають викликами для трансформацій у функціонуванні соціально-економічних систем усіх рівнів, створення нових імперативів глобального середовища, пошуку нових моделей сталого економічного зростання та забезпечення збалансованого подолання проблем соціально-економічного розвитку. Складність, невизначеність розвитку сучасних соціально-економічних систем потребує нових науково-методологічних підходів до формування соціально-економічної системи, вдосконалення методів дослідження функцій організаційно-управлінських структур, що обслуговують цей процес, проведення докорінних перетворень економічної політики держави.

Дослідження позначених проблем займаються вчені - економісти О.М. Таран-Лала [2], І.В. Куташев [2], В.О. Левицький [3], О.В.Полуяктова [4], С.М. Судомир [5] та ін.

Підкреслюючи значний внесок вчених в розробку проблем розвитку соціально-економічних систем, разом із тим слід зауважити, що вирішення проблем управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності потребують більш поглибленого дослідження.

Вирішенню завдань управління розвитком та функціонуванням соціально-економічної системи притаманні загальні методологічні засади (Рис. 1)

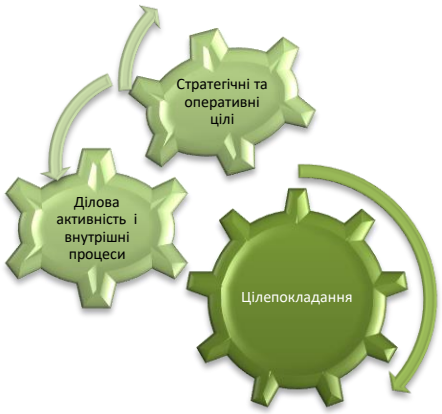


Рис. 1 Методологічні засади управління розвитком соціально-економічних систем

Цілепокладання визначає принципи, завдання та інструменти управління розвитком соціально-економічної системи, зміст її стратегій, методи контролю та вимірювання результативності реалізації обраної стратегії, проектів та управлінських дій.

Ділова активність і внутрішні процеси, а також витрати на їх здійснення.

Стратегічні та оперативні цілі та рішення залежать від величини часового інтервалу між двома послідовними ідентифікаціями відхилень за ключовими показниками.

При цьому слід зауважити, що будь-які зміни супроводжуються наявністю певного протиріччя між поточними цілями організації і необхідністю її постійного розвитку як економічної системи, формування якої обумовлено, з одного боку, комплексом взаємодіючих факторів зовнішнього середовища функціонування, а з іншого, - регуляторними механізмами державного та регіонального управління (Рис.2).

Цілеспрямована діяльність організації сприяє досягненню інноваційних змін, оскільки для ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем, яке схильне до постійних, підчас непередбачуваних стратегічних змін, з урахуванням регуляторних механізмів державного та регіонального управління, виникає потреба в позитивних якісних перетворення, що певним вливають що впливають не тільки на розвиток організації, а й на регіональну соціально-економічну систему в цілому. практика управління розвитком соціально-економічної системи доводить, що економічний розвиток господарюючих суб'єктів можливий лише на основі пошуку шляхів пристосування та адаптації до зовнішнього середовища, характерною ознакою якого є наявність постійних стратегічних змін.



Рис. 2 Діалектика управління розвитком соціально-економічної системи організації

Характеризуючи взаємозв'язок розглянутих понять автор погоджується з позицією вчених, які пропонують використовувати методологію синергізму як науково-методологічний підхід до вивчення соціально-економічних систем в сучасних умовах [6-9].

Синергетика є міждисциплінарною траєкторією наукових досліджень, сутність якої полягає у визначенні «…цілого спектру структурно-пов'язаних між собою інструментів, методів, підходів та гіпотез за умов впорядкованих структур у системних утвореннях узгодженості за умови їх взаємодії та цілісності».[8 с.128]

За думкою В. Решетило, саме синергетика відкриває перед економічною наукою методологічні можливості наукового аналізу [9].

Суттєва відмінність синергетичного підходу до розвитку соціально-економічних систем полягає в тому, що фокусом вибору альтернатив управлінських рішень є область взаємодії стратегічних змін зовнішнього середовища, оцінки управлінської ситуації організації та розвиток соціально-економічної системи на рівні держави і регіону. Прийняття управлінських рішень в певній економічній моделі здійснюється в залежності від складності загальної ситуації. В цьому випадку головними компонентами формування стратегії розвитку соціально-економічної системи виступають стратегічні перетворення та критерії ефективності управлінських рішень.

Розвиток соціально-економічної системи реалізується через зміну системних елементів (вхід, вихід, процесор) і зав'язків між ними: потенційних, контрольованих і фактичних, що охоплюють господарську систему організації. Необхідною умовою досягнення цілей соціально-економічної системи є її цілісність, яка залежить від ступеню єдності віх складових елементів При цьому слід звернути увагу на наступну тезу. Незважаючи на те, що всі системи залежать одна від одної, створюючи єдине ціле, водночас, кожна система є його частиною. Єдність частин соціально-економічної системи і взаємодія усередині кожної з них забезпечується прямими й зворотними інформаційними зв'язками, досконаліть яких обумовлює ефективність функціонування соціально-економічної системи в цілому [1].

Розглядаючи окремі елементи, з яких складається система, доцільно виокремлювати їх в залежності від конкретної мети дослідження. Щодо критеріальних властивостей кожного елемента, то вони полягають в необхідності безпосередньої участі організації в створенні системи. Це доводить, що організації як елемент соціально-економічної системи виступають матеріалізованим носієм зав'язків та відносин, забезпечують їхню структуру та визначають якість системи. Внутрішня взаємодія елементів системи обумовлює її своєрідність і неповторність. Водночас слід зазначити, що кожна організація усередині соціально-економічної системи виступає відносно самостійним елементом, тісні поєднання якої з іншими організаціями формують системні утворення. Тому, незважаючи на важливість і необхідність реалізації цілого ряду специфічних, нетрадиційних функцій і завдань, спрямованих на поновлення і поліпшення соціально-економічної системи, повинно забезпечуватись і регламентуватись ефективне досягнення цілей організації і рішення поставлених перед нею завдань з урахуванням особливостей її діяльності, а саме:

- чітка взаємодія економічних і організаційно-правових механізмів організації, яка дозволяє оперативно і з мінімальними витратами вирішувати поточні і раптово виникаючі проблеми;
- права і відповідальність кожного рівня і управлінського органа з точки зору досягнення поставлених цілей управління;
- збалансованість, приорітетність і взаємоув'язування цілей і завдань кожного рівня упавління по відношенню до цілей вищепоставлених рівней;

- найбільш ефективний розподіл, спеціалізація і кооперація праці між рівнями апарату управління з точки зору цільової реалізації функції, мінімізація дублювання і паралелізму їх виконання, раціоналізація лінійно-функціональної структури;
- повна відповідність організаційно-економічного механізму контролю досягнення цілей і виконання функції і завдань обсягу та структурі компетенції в області відповідальності і прав, прийняття рішень по кожній управлінській ситуації.

Таким чином, тільки при спільному розгляді господарської системи та її середовища для організації з'являється можливість управляти власними внутрішніми змінами та забезпечувати сильні конкурентні позиції.

Усвідомлення необхідності перебудови системи соціально-економічних відносин зростає і це можна спостерігати по змінюванню оцінок існуючого суспільства, по характеру законодавчих актів, які приймаються і вносять зміни в економічні відносини. Але ж досягти кардинальних змінювань в економіці на базі старих взаємовідношень, структур і форм управління, або часткової їх реконструкції неможливо. Необхідно вносити корективи в тактичні і стратегічні програми розвитку соціально-економічних систем, виходячи з реально діючих перетворювань відносин власності, соціально-економічних відносин, організаційно-господарських структур.

1.Таран-Лала О. М. Функціонування соціально-економічних систем: теорія та практика : монографія – Полтава : ПУЕТ, 2016. – 332 с.

2.Куташев І.В. Підходи до державного управління соціально-економічними системами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 19. С. 64-66.

3.Левицький В.О. Розвиток соціально-економічних систем в сучасних умовах . *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах:* матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, 31 березня – 01 квітня 2021 р.). Тернопіль, 2021. С. 22–24. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/34943

4.Полуяктова О. В. Прискорення соціально-економічного розвитку суспільства: економіко-політичні аспекти. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. Вип. 16. С. 16–19.

5.Судомир С. М. Методологія формування результативного управління розвитком соціально-економічних систем. *Агросвіт*. 2020. №2. С. 3-9.

6.Коломієць С.В. Управління соціально-економічними системами: синергетичний підхід // *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип.51. С.215-220

7.Новицький В. А. Теоретичні засади дослідження розвитку соціально-економічних систем // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 2 (136). С.20-23

8.Павлова О.В., Павлов К.В., Бортнік С. М., Федашко Т. П., Крамар О. Ю. Синергія методологічних підходів до аналізу соціально-економічних систем // *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023.Т.8. № 2. С.128-132

9.Решетило В. П. Синергія становлення та розвитку регіональних економічних систем: монографія; Харк. нац. акад. міського госп-ва – Х.: 2009. – 218 с.

Смирна О.В.
к.е.н, доцент кафедри обліку і фінансів
Григораш В.О.
бакалавр, 4 курс
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Страховий ринок є важливою складовою економічної системи країни та відіграє значну роль у стабілізації фінансового стану, забезпеченні соціальної захищеності громадян та стимулюванні інвестиційної активності. Він є механізмом, який допомагає зменшити ризики, пов’язані з невизначеністю майбутнього, та сприяє ефективному використанню ресурсів.

Страховий ринок – це особливе соціально-економічне середовище, частина фінансового ринку, де об’єктом купівлі-продажу виступає страховий захист й формуються попит та пропозиція на нього [1].

У сучасних умовах глобалізації та посилення економічної взаємозалежності країн, страховий

ринок стикається з новими викликами та можливостями. Це включає в себе необхідність адаптації до міжнародних стандартів, впровадження цифрових технологій та розробку нових продуктів і послуг, які допоможуть покращити якість життя населення. З іншого боку, активні військові дії з початку 2022 року також генерували негативні фактори, які погіршили стан страхового національного ринку.

Доцільно розглянути як змін зазнав ринок протягом останніх 5-ти років, зокрема, за кількістю страхових компаній, які провадили свою діяльність на ринку та як змінився обсяг їх активів.

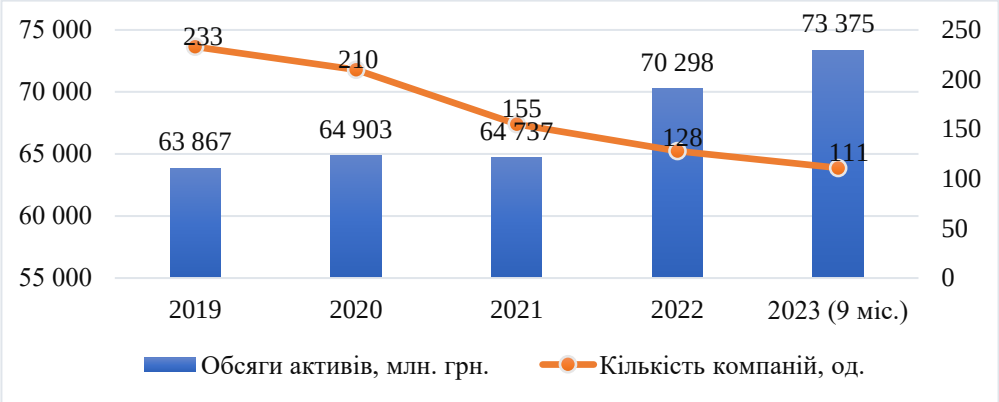


Рис. 1. Кількість страхових компаній України та обсяги їх активів за 2019- 9 місяців 2023рр.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

На основі отриманих даних, можна зробити висновок, що протягом аналізованого періоду (2019- 9 місяців 2023 рр.) на страховому ринку України спостерігається значне скорочення кількості компаній. Якщо в 2019 році їх було 233, то в 2023 році їх кількість скоротилася до 111. Такі дані можуть вказувати на те, що ринок самоочищається і на ньому залишаються лише великі гравці, які здатні ефективно провадити свою діяльність, нарощуючи обсяги власних активів. Як зазначає регулятор, скорочення кількості страховиків відбувається з різних причин: добровільна відмова від ліцензій, вихід з ринку за власною ініціативою (в тому числі компанії, що зареєстровані в зоні проведення Операції об'єднаних сил (ООС), а також через порушення нормативів та неподання звітності компаніями до регулятора [3].

Однак, не дивлячись на скорочення кількості компаній, обсяги їх активів помітно зростають. В 2019 році активи складали 63 867 млн. грн., а вже в 2023 році активи збільшилися до 73 375 млн. грн. Це може свідчити про збільшення ефективності роботи страхових компаній, а також про зростання довіри до страхового сектору з боку клієнтів.



Рис.2. Кількість укладених договорів та валові страхові премії за 2019- 9 місяців 2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

На основі отриманих результатів можна спостерігати, що динаміка кількості укладених договорів протягом аналізованого періоду була мінливою. У 2019 році кількість укладених договорів складала 80271 тис. од. і збільшилася до 131562 тис. од. в 2021 році. Однак вже в наступному 2022 році спостерігалося зменшення кількості укладених договорів до 88102 тис. од., що безпосередньо пов'язано з початком повномасштабного російського вторгнення та неможливістю ведення звичайної діяльності через окупацію територій, міграцію населення та призупинення діяльності підприємств різних галузей та профілю діяльності. Оскільки 2023 рік ще триває, неможливо зробити остаточний висновок щодо змін протягом цього періоду, але можна припустити, що загальна динаміка до скорочення збережеться, оскільки результати за 6 місяців 2023 року складають лише половину обсягу договорів, укладених протягом 2022 року.

Валові страхові премії також відзначилися коливанням. У 2019 році вони складали 53001 млн грн., а в 2020 році зменшилися до 45185 млн грн. в порівнянні з попереднім роком. Хоча в 2021 році валові страхові премії зросли і склали 49708 млн грн., вже в 2022 році спостерігалося знову зменшення, і цей показник склав 39616 млн грн., що знову ж таки пов'язано з повномасштабним вторгненням. За перше півріччя 2023 року цей показник склав 21335 млн грн., і, ймовірно, до кінця року він буде виявляти ту ж тенденцію, що і в минулому році.

Виходячи з проведеного аналізу страхового ринку України, можна визначити основні проблеми, які стримують його розвиток:

- повномасштабне російське вторгнення, що викликало переміщення персоналу, розірвання договорів (або відтермінування платежів), знищення об’єктів, складності виїзду на місця страхових випадків;
- недосконаліть нормативно-правової бази;
- відсутність довіри населення до страхових компаній, низький рівень освіченості щодо можливостей перспектив страхових послуг;
- відсутність достатньої кількості кваліфікованих фахівців у цій галузі;
- невідповідність ролі та місця страхування завданням, які стоять перед Україною в сучасних умовах, а також у майбутньому при відновленні економіки країни;
- відставання у впровадженні цифрових технологій відносно інших країн [5].

Для подолання викликів, що стримують розвиток страхового ринку, можна запропонувати такі шляхи:

- на період війни розробити стратегію, яка допоможе й надалі розвиватися страховому ринку навіть в такі складні часи;
- впровадження страхування воєнних ризиків;
- перегляд та оновлення законодавства для адаптації до потреб сучасного ринку;
- проведення інформаційних кампаній, спрямованих на підвищення обізнаності населення про переваги страхування;
- використання спеціалізованих освітніх програм та стажувань для підготовки кваліфікованих фахівців;
- інвестиції в цифрові технології (штучний інтелект та блокчейн-технології) та їх інтеграція в діяльність страхових компаній;
- створення унікальних бізнес-моделей для кожної компанії, з урахуванням їх індивідуальних потреб;
- вивчення міжнародних практик та використання цього досвіду для розробки стратегії, яка сприятиме розвитку нашого страхового ринку.

У підсумку, можна зазначити, що страховий ринок виступає важливим та складним елементом нашого суспільства. Проведений аналіз демонструє, що протягом досліджуваного періоду спостерігалося зменшення кількості страхових компаній, однак обсяги активів зростають. Це свідчить про позитивні тенденції, оскільки на ринку залишаються лише великі гравці, здатні ефективно здійснювати свою діяльність. Впровадження запропонованих стратегій сприятиме подальшому розвитку страхового ринку України, який у майбутньому, без сумніву, не поступатиметься іноземним ринкам.

1. В.Д. Базилевич, К. Базилевич Страхова справа. Київ, Знання, КОО, 2002. – 203 с.

2. Огляд небанківського фінансового сектору, листопад 2023 року. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoru-listopad-2023-roku (дата звернення: 06.12.2023)
3. На ринку України зменшилась кількість страхових компаній - НБУ. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3254365-na-rinku-ukraini-zmensilas-kilkist-strahovih-kompanij-nbu.html (дата звернення: 06.12.2023)
4. Показники діяльності страхових компаній. Наглядова статистика. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6 (дата звернення: 06.12.2023)
5. Рудь І. Ю., Кондрацька К. В. Страховий ринок України: аналіз та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 87-91.

Тесленок І.М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Анненков Р.В.,
магістрант
Національний університет «Запорізька політехніка»

МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОГО КОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ

Соціально-економічний аспект господарського комплексу регіону знаходиться в постійній динаміці, а тому потребує моніторингу, аналізу та оцінки.

До найважливіших методів реалізації управління регіональним господарським комплексом відносять: системне прогнозування; постановка реальних цільових завдань і методів ступеневої рішення довгострокових завдань; ініціативний пошук фінансових, технологічних та інтелектуальних ресурсів; багатофункціональне регулювання економічних і соціальних процесів; координація цілей і дій на всіх рівнях відносин; дієвий оперативний контроль.

Існуючі методики оцінки регіонального розвитку передбачають аналіз переваг географічного розташування, наявністю корисних копалин, рівня забезпеченості ресурсами та їх різноманіття, галузевою структурою, кількістю населення та рівнем задоволеності життям. Дуже часто в методиках оцінки розвитку господарського комплексу регіону використовують оцінку людського потенціалу, рівня та якості життя населення. Оцінку соціально-економічного розвитку господарського комплексу регіону можна здійснювати з позиції його інвестиційної привабливості.

Незважаючи на велику кількість досліджених методик оцінювання в жодній з них не було достатньо чітко визначено яким чином доцільно побудувати процес аналізу ефективності всіх розглянутих показників та як здійснювати оцінку. Також розглянуті методики досліджують окремо або соціально-економічний розвиток регіону, або стан та розвиток господарського комплексу регіону, але не розглядають ці дві категорії разом.

На нашу думку оцінку соціально-економічного розвитку господарського комплексу регіону слід виконувати в наступній ппослідовності:

1) Діагностичний аналіз середовища, як внутрішнього, так і зовнішнього. Для проведення аналізу необхідно обов’язково сформувати інформаційну базу дослідження: банк даних, систему та методику оцінювання, інструменти аналізу, обробки та інтерпретації даних. Після формування інформаційної бази дослідження здійснюється аналіз та формуються різні показники за якими відбувається оцінювання соціально-економічного розвитку регіону. Для аналізу зовнішнього середовища доцільно використати PEST-аналіз, який дозволить оцінити вплив зовнішніх чинників на життя регіону та можливостей його розвитку, а також виявити можливості та загрози зовнішнього середовища та оцінити ризики для кожного конкретного регіону. Аналіз внутрішнього середовища регіонального господарського комплексу передбачає дослідження його економічної, соціальної та інших складових, формування

системи показників за якими здійснюватиметься оцінка. В результаті такого аналізу можна визначити сильні та слабкі сторони господарського комплексу регіону.

2) Систематизація та розрахунок показників регіонального розвитку, на основі чого далі здійснюється рейтингова оцінка регіонів. Визначаються інтервали за якими можна розбити регіони на певні групи в залежності від значення їх рейтингової оцінки.

3) Типологізація регіонів країни за рівнем і темпами соціально-економічного розвитку господарського комплексу на основі існуючих матриць. Визначити нерівність регіонів за економічним розвитком можна за допомогою коефіцієнту кратності нерівності регіонального розвитку на основі співставлення показників валового регіонального продукту.

Коефіцієнт кратності нерівності розвитку регіонів України розраховується як відношення регіону з найбільшим значенням Валового Регіонального Продукту (ВРП) до регіону з найменшим значенням за рік, який визначається за формулою 1:

$$К_н = \frac{ВРП_{max}}{ВРП_{min}} \qquad (1)$$

де, $ВРП_{max}$ – регіон з максимальним валовим регіональним продуктом;
$ВРП_{min}$ – регіон з мінімальним валовим регіональним продуктом.

Нерівномірність розвитку регіонів, яка виражається, зокрема й у показниках якості життя: рівень доходів, доступність житла, рівень освіченості населення, житлові умови, екологічні умови, призводить до неконтрольованої хаотичної міграції економічно активного населення країни. Це викликає швидке та непропорційне розростання «найуспішніших» регіонів. При цьому в інших регіонах кількість населення зменшується швидкими темпами, що призводить до подальшого падіння економічних та соціальних показників. При цьому в «перенаселених» регіонах суттєво зростає вартість житла, продуктів харчування, побутових послуг. А отже, розрахунок коефіцієнта кратності розвитку регіонів дозволяє регулювати відстань між розвинутими та нерозвинутими регіонами, для забезпечення паритету та здійснення ефективного державного управління та регулювання всіма регіонами країни.

Пропонована методика об'єднує більшість існуючих методик та використовує їх сильні сторони, при цьому уникаючи недоліків, таких як неврахування ризиків, які можуть завадити регіональному розвитку.

1.Географія господарського потенціалу Карпатського регіону : монографія / Г.В. Машіка. Ужгород : ТОВ «РІК-У», 2017. 324 с.

2.Коритько Т. Структура соціально-економічного потенціалу стійкого регіонального розвитку. *Галицький економічний вісник. 2012. №5 (38).* С. 95-102.

3.Макогон Ю.В. Нова регіональна економічна політика в Україні: проблеми і перспективи розвитку. Схід. 2005. № 3(69). С. 14 – 27.

4.Стуглик Д. Регіональний господарський комплекс як об'єкт державного управління: досвід України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Т. 30 (69). № 5. 2019.* С. 159-162.

Харинович-Яворська Д.О.
к.е.н., доцент
м. Київ, Україна

РЕІНЖИНІРИНГ ПОВОЄННОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ЧАСТИНА РЕГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК

За останні два роки російсько-українська війна, зміни в енергетичному забезпеченні промисловості європейських країн, та України зокрема, вплинули на трансформацію енергетичної безпеки в регіоні, доступність та можливість використання важливих корисних

копалин і промислової конкурентоспроможності, які є зараз критично важливими напрямками поряд зі стійкістю та сталістю при переході до «зелених технологій».

Для переоснащення промисловості в повоєнній Україні потрібні великі державні та приватні інвестиції, грантові надходження, зокрема в зелену та цифрову галузі. Зміни також торкнуться і корпоративних титанів промисловості (металургійні та машинобудівні компанії, паливно-енергетичні та агропромислові комплекси і зростаючий оборонно-промисловий комплекс (military tech)), які зазнали видозмін через руйнування та пошкодження, а також часткової релокації в безпечні частини України або закордон. В цьому випадку вони не можуть бути повністю самодостатніми, коли йдеться про повний спектр сировини та переробних потужностей, необхідних для їх енергетичного «зеленого» переходу.

Зі збільшенням темпів енергетичного переходу також стає очевидним, що ті самі перешкоди для масштабування інвестицій у «зелені технології та »чисту енергетику стосуються проектів критичних корисних копалин, особливо в країнах, що розвиваються, та регіонах високого політичного ризику, в тому числі в Україні. Щоб подолати цей ризик, потрібна спільна структура, яка допоможе захистити позитивні соціальні переваги, які розробка корисних копалин може принести Україні – не лише тому, що це правильно, але й тому, що це посилить стійкість безпеки найважливіших корисних копалин.

Міжнародне енергетичне агентство (МЕА) виділило кілька мінералів, необхідних для трансформації галузей економіки і технологій чистої енергії [1]. Разом із тим, нещодавні прориви в технології натрій-іонних акумуляторів підкреслюють, як інновації можуть змінити корисність певного мінералу, але в поточному стані літій, нікель, кобальт, марганець і графіт є ключовими для продуктивності, довговічності та щільності енергії акумуляторів. В Україні є 22 критичні матеріали з 34, які стратегічні для ЄС (зокрема титан, цирконій, графіт, марганець). Щоб ЄС міг виробляти свою продукцію, їм потрібні ці матеріали. За оцінками МЕА, загальні потреби в корисних копалинах для зміни клімату можуть подвоїтися до 2040 року, а для досягнення кліматичних цілей, викладених у Паризькій угоді, зростуть у чотири рази. Масштабування впровадження чистої енергії для задоволення цього попиту вимагатиме значного збільшення видобутку та переробки корисних копалин.

Західні уряди активізуються у своєму прагненні домінувати у виробництві екологічних технологій наступного покоління, а країни, що розвиваються, у кращому випадку вважаються надійними постачальниками сировини. Якщо країни-виробники корисних копалин обмежать доступ до тих, хто займатиметься переробкою на місці, це може підірвати економію на масштабі та збільшити трансакційні витрати. Тому якісне та ефективне видобування та використання таких копалин може забезпечити створення та ефективну роботу заводів з перетворення критичних матеріалів на додану вартість в саме Україні з подальшим створенням ланцюгів поставок в країни-партнери. Адже зараз прослідковується процеси реглобалізації, які включають в себе політику «решорингу» (повернення в країну виведеного за кордон виробництва), «ніршорингу» (переведення виробництва з далеких країн у сусідні) і «френдшорингу» (переведення виробництва з недружніх країн у дружні). Тому без рамок співпраці експортні обмеження можуть продовжувати пригнічувати перспективи масштабного впровадження чистої енергії, як це було продемонстровано на прикладі обмежень Китаю на експорт германію та галію, який запровадив спеціальні експортні ліцензії на матеріали, що використовуються у виробництві мікросхем [2].

Усі ці виклики підкреслюють потребу в рамках співпраці. Вони можуть починатися як відкриті партнерства та включати деякі або всі наступні п’ять елементів:

1. Спільні інвестиційні рамки зі змішаними механізмами фінансування, які знижують ризик і вартість капіталу, щоб допомогти ініціювати та підтримувати інвестиції в нові проекти з видобутку та переробки найважливіших корисних копалин.

2. Керівні принципи для інвесторів та фінансових установ розвитку (DFI), які прагнуть до партнерства з багатими на корисні копалини країнами, що розвиваються, які стимулюють не лише видобуток, але й розширення промислових потужностей.

3. Застереження про добровільний мир між коаліцією бажаючих щодо використання експортного контролю та обмежень на важливі мінерали, метали та матеріали з метою розширення цієї групи з часом.

4. Принципи та механізми підтримки, включно з фінансуванням, для впровадження циркулярності в майбутні ланцюги поставок.

5.Еталонні показники та добровільні стандарти для технологій сталого видобутку та переробки.

The Financial Times нещодавно описала поточний геополітичний порядок як світ à la carte, де будь-яке меню передбачуваних прихильностей відкрите для виклику і, можливо, уникає, у цьому випадку, можливо, країн, багатих корисними копалинами [3].

Замість того, щоб діяти поодинці чи ділити світ у новому «захопленні землі» для контролю над критично важливими ресурсами, такі економіки, як країни G7, які стверджують, що хочуть бути лідерами в боротьбі зі зміною клімату та переході на чисту енергію, повинні бути зацікавлені в партнерстві з Україною в ланцюжку поставок в умовах реглобалізації. Таким чином реінжиніринг української економіки має бути частиною реглобалізації європейських та міжнародних ланцюгів доданої вартості з використанням найкращих доступних інноваційних технологій.

Зіткнувшись з надзвичайною ситуацією, пов'язаною зі зміною клімату, світ потребує маяка для зеленої трансформації і якраз модернізація України може стати таким маяком. Тому всі зацікавлені сторони повинні об'єднатися навколо бачення декарбонізованого майбутнього України з новою децентралізованою енергетичною парадигмою та чистою промисловою трансформацією на основі проєктів ППП для економічного зростання та соціальної справедливості. Адже це дозволить українському бізнесу: розширити долю на європейському ринку; розширити або удосконалити експортні потужності; отримати синергію або переваги для вже наявного бізнесу.

1. The Role of Critical Minerals in Clean Energy Transitions. https://www.iea.org/reports/the-role-of-critical-minerals-in-clean-energy-transitions

2. Gallium and germanium: What China's new move in microchip war means for world https://www.bbc.com/news/business-66118831

3. The à la carte world: our new geopolitical order. https://www.ft.com/content/7997f72d-f772-4b70-9613-9823f233d18a

Хлівненко М.С.,
аспірант кафедри економіки, аналітики,
моделювання та інформаційних технологій в бізнесі
Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Сільськогосподарське виробництво робить вагомий внесок у формування макроекономічних показників в Україні. Частка продукції сільського господарства (разом із лісовим та рибним) у загальному випуску товарів і послуг в Україні у 2016-2021 роках знаходилась у межах від 9,7% у 2019 році до 12,9% у 2016 році. У 2016-2020 році спостерігалось зменшення частки випуску продукції по цій групи, але у 2021 році вона зросла до 11.47%, хоч не досягла найбільшого свого значення 2016 року [1].

Найбільші площі в Україні зайнято під зернові та зернобобові культури, таблиця 1 [2]. Як показують дані таблиці, що із зростанням площі сільськогосподарських угідь спостерігається чітка тенденція зростання частки валового збору, який припадає саме на зернові та зернобобові. Якщо для підприємств з площею до 200 гектарів – ця величина становить лише 3,9%, для агрокомпаній, які обробляють площі більше 3 тис. гектарів питома

вага обсягу виробництва зернових і зернобобових зростає до 29,8%. Відповідно спостерігається і збільшення урожайності з 1 гектара – від 41.3 центнера до 70,4 центнера [3].

Таблиця 1. Групування підприємств за розмірами зібраної площі у 2021 році

	Кількість підприємств		Обсяг виробництва (валовий збір)		Урожайність, ц з 1 га площі зібраної
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. т	у % до загального обсягу виробництва (валовий збір)	
Підприємства	32403	100,0	69689,1	100,0	59,3
з них з площею, га					
до 100,00	18361	56,7	2699,1	3,9	41,3
100,01-200,00	3745	11,5	2717,7	3,9	49,8
200,01-500,00	4380	13,5	7596,6	10,9	53,5
500,01-1000,00	2833	8,7	11352,0	16,3	56,0
1000,01-2000,00	1938	6,0	15567,4	22,3	57,9
2000,01-3000,00	604	1,9	8977,9	12,9	61,5
більше 3000,00	542	1,7	20778,4	29,8	70,4

Використання земельних ресурсів дозволило підприємствам, що здійснюють сільськогосподарську діяльність отримати значні фінансові результати, таблиця 2 [2].

За усі досліджуваний період сектор сільського, лісового та рибного господарства був прибутковим у загальній величині. Хоча 2016 рік видався на національної економіки дуже складний, і, відповідно, загальний фінансовий результат до оподаткування був від'ємний – більше 22 млрд гривень збитків.

Для абсолютної більшості років періоду 2016-2022 років частка підприємств, які отримали прибуток (додатній фінансовий результат до оподаткування) у секторі сільське, лісове та рибне господарство на 10-15 пунктів перевищувала загальне значення по економіці країни в цілому. Що свідчить про значний потенціал прибутковості, закладений у даний вид виробництва.

У складний воєнний 2022 рік знизились усі показники порівняно з 2021 роком: загальна сума фінансового результату до оподаткування впала у 2,75 рази, на 10 пунктів зросла частка підприємств, які отримали збиток. Але галузь все одно закінчила рік з прибутком у загальній величині.

Таблиця 2. Фінансові результати діяльності сільськогосподарських підприємств України у 2016-2022 роках

Рік	Сектор економіки	Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування, млн.грн	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
			у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн. грн	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн. грн
2016	Усього економіка	-22201,5	73,4	523759,4	26,6	545960,9
	сільське, лісове та рибне господарство	91109,5	87,8	103942,2	12,2	12832,7
2017	Усього економіка	274831,6	72,8	674386,5	27,2	399554,9
	сільське, лісове та рибне господарство	69344,1	86,2	89876,7	13,8	20532,6
2018	Усього економіка	429129,3	74,3	746530,5	25,7	317401,2

	сільське, лісове та рибне господарство	71478,5	86,3	94402,3	13,7	22923,8
2019	Усього економіка	664849,8	74,0	933160,0	26,0	268310,2
	сільське, лісове та рибне господарство	94041,4	83,1	116561,3	16,9	22519,9
2020	Усього економіка	303219,3	71,4	848622,7	28,6	545403,4
	сільське, лісове та рибне господарство	82230,6	82,7	108581,4	17,3	26350,8
2021	Усього економіка	1119261,7	73,3	1352088,2	26,7	232826,5
	сільське, лісове та рибне господарство	239982,5	88,3	248315,2	11,7	8332,7
2022	Усього економіка	46127,2	66,1	1010079,4	33,9	963952,2
	сільське, лісове та рибне господарство	87258,4	78,5	126351,9	21,5	39093,5

Якщо ж проаналізувати у розрізі сільськогосподарських підприємств з їх подальшим поділом на великі, середні, малі та мікро суб'єкти господарювання, то можна відмітити, що для великих підприємств характерна найменше значення щодо збитковості діяльності [2]. У 2016 та 2018 роках усі великі підприємства працювали з прибутком – додатна величина фінансового результату (табл. 3).

Інформація, подана у таблиці 3, ілюструє дані про рівень рентабельності діяльності підприємств сільського, лісового та рибного господарства [2]. Із даних таблиці, можна бачити, що загальна рентабельність нижча операційної як для галузі в цілому, та і в розрізі окремих підприємств. Особливо низький рівень спостерігається у середніх та мікропідприємствах. Хоча з іншого боку, у всіх досліджуваних роках середня рентабельність по галузі вища 10%, а у 2016 році склала 24,7% і рекордному 2021 році – 36,4%.

Таблиця 3. Частка підприємств України, які отримали прибуток у 2016-2022 роках

Рік	Усього економіка	Сільське, лісове та рибне господарство				
		Разом	у т.ч.			
			великі підприємства	середні підприємства	малі підприємства	з них мікро підприємства
2016	73,4	87,8	100,0	89,7	87,7	87,4
2017	72,8	86,2	88,9	88,4	86,1	86,0
2018	74,3	86,3	100,0	88,5	86,2	86,1
2019	74	83,1	79,4	81,5	83,2	83,5
2020	71,4	82,7	75,0	84,0	82,6	82,4
2021	73,3	88,3	91,8	93,0	88,0	87,2
2022	66,1	78,5	84,6	80,5	78,4	77,8

Це підтверджує високу інвестиційну привабливість даного сектору економіки.

Таблиця 3. Рівень рентабельності діяльності підприємств сільського, лісового та рибного господарства у 2016-2022 роки, %

Рік	Усього	у тому числі			
		великі підприємства	середні підприємства	малі підприємства	з них мікропідприємства
2016	24,7	24,7	21,6	30,0	26,5

2017	16,0	20,5	15,4	15,6	7,7
2018	13,7	21,2	14,3	10,9	7,9
2019	16,1	6,1	23,6	9,6	8,9
2020	13,6	9,7	13,9	14,8	15,2
2021	36,4	42,4	33,2	37,7	34,8
2022	13,3	14,5	13,2	12,9	9,6

Проведене дослідження показало не лише великий вклад агробізнесу в економіку України, але й значний запас прибутковості даного сектору економіки і резерв стійкості до виживання навіть у складних умовах воєнної агресії росії. З іншого боку, саме сільськогосподарські і переробні підприємства є громадо утворюючими для більшості неміських громад нашої країни і їх ефективне функціонування є основою сталого економічного і соціального розвитку відповідної громади, що має мати і законодавче підкріплення [4].

1. Український клуб аграрного бізнесу URL: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/umovi_vedennya_agrobiznesu/opodatkuvannya
2. Державна служба статистики України URL: http://www.ukrstat.gov.ua/
3. Автоматизований баланс попиту та пропозиції зернових України, FAO / EBR URL: http://grainbalance.org.ua/
4. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15.

Чернявська Ю.Б.
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування
Корсун І.М.
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування
КиївськИЙ національнИЙ університет будівництва і архітектури, м. Київ, Україна

ДЕЯКІ СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ЕКВАРИНГУ

Податки – джерело забезпечення соціальних гарантій в країні. Їх сплата – запорука успіху у багатьох сферах соціального життя, і, головне у перемозі над зовнішнім агресором. Тому їх вчасність, повнота сплати є головним чинником збереження нашої національної ідентичності, свободи та безпеки.

Метою даного дослідження стало виявлення головних проблем сплати податків у сучасному оцифрованому суспільстві та вчасне і оперативне надходження їх до адресата.

З поверненням оподаткування малого бізнесу, після того, як воно було поставлене на паузу, внаслідок оголошення повномасштабної війни, виявлено деякі проблеми в її здійсненні, не зважаючи на те, що підприємства чесно ведуть підприємницьку діяльність, не ухиляючись від податків.

Дослідження показало, що податківці можуть оштрафувати ФОПів які використовують касовий апарат, видають фіскальні чеки але не вказують у чеку реквізити екварингa.

В словнику цивільного права знаходимо таке визначення екварингу – це діяльність щодо технологічного, інформаційного обслуговування торговців та виконання розрахунків з ними за операції, які здійснені із застосуванням спеціальних платіжних засобів. [1., с. 110]. Отже, це технологія безготівкового прийому платежів із використанням банківських карт або ж систем безконтактної сплати (гаджетів). Звичайно, місця розрахунку повинні бути оснащеними спеціальними терміналами, які обробляють та передають платіжну інформацію клієнта у банк.

Наразі податківці масово погрожують штрафами підприємцям які не мали касових апаратів через війну.

Проведемо дослідження по захисту прав представників власного бізнесу. Отже, стає очевидним, що наявність касового апарату не є гарантією захисту від штрафів з боку фіскальних органів.

Згідно з наказом Мінфіну від 21.01.2016 року затверджено обов'язкові реквізити фіскального чеку, тобто є перелік даних які мають вказуватися у фіскальному чеку обов'язково[2].

Наслідком того, що підприємець не вкаже якийсь реквізит в чеку є визнання такого чеку не дійсним, а отже тягне за собою штраф (ст. 17) [3]) у розмірі 100% за перший виданий чек з помилкою та 150% від суми другого чеку виданого з помилкою, і відповідно за кожен другий наступний чек теж такий штраф.

Тобто, представникам бізнесу слід пояснити, що навіть якщо у них є касовий апарат чисто технічно це не означає, що вони роблять усе правильно. І, на жаль, наше законодавство по суті штраф за помилку з касовим апаратом ставить таку ж, як і за відсутність касового апарату, що не є, на нашу думку, в повній мірі логічним.

Податківці обґрунтовують свої претензії тим, що у касовому апараті мали бути рядки про те, що оплата відбувалася екварингом якщо вона була через POS-термінал і мають бути дані цього терміналу.

Отже, в чеку у разі поєднання з POS-терміналом мають бути такі реквізити (якщо платіжний термінал поєднаний з РРО/ПРРО, то фіскальний чек має обов'язково містити):

- ідентифікатор еквайєра та торгівця або інші реквізити, що дають змогу їх ідентифікувати (рядок 11);
- ідентифікатор платіжного пристрою (рядок 12);
- сума комісійної винагороди (у разі наявності) (рядок 13);
- вид операції (рядок 14);
- реквізити електронного платіжного засобу (платіжної картки), допустимі правилами безпеки платіжної системи, перед якими друкуються великі літери «ЕПЗ» (рядок 15);
- напис «ПЛАТІЖНА СИСТЕМА» (найменування платіжної системи, платіжний інструмент якої використовується, код авторизації або інший код, що ідентифікує операцію в платіжній системі та/або код транзакції в платіжній системі, значення коду) (рядок 16);
- підпис касира (якщо це передбачено правилами платіжної системи), перед яким друкується відповідно підпис «Касир» (рядок 17);
- підпис держателя електронного платіжного засобу (платіжної картки) (якщо це передбачено правилами платіжної системи) в окремих рядках, перед якими друкується відповідно написи «Касир» та «Держатель ЕПЗ» (рядок 18).

На наше переконання, податківці частково мають рацію. Оскільки справді згаданий наказ Міністерства фінансів України від 21.01.2016 року пише, що у разі якщо платіжний термінал поєднаний з касовим апаратом, мають бути реквізити платіжного пристрою, тобто POS-терміналу. І це вказується у рядках від 11 до 18 у фіскальному чеку.

Проте податківці досить грубо зловживають і реквізити терміналу вимагають від всіх. Навіть від тих, в кого термінал і касовий апарат не поєднані. Що є грубим порушенням прямої норми закону податківцями.

Наголосимо, у відповідності до п.4. розділу 2 положення про форму та зміст розрахункових документів / електронних розрахункових документів, рядки 11-18 фіскального чека заповнюються у разі застосування під час проведення розрахунків з використання електронного платіжного засобу (платіжної картки) платіжного терміналу з'єднаного або поєднаного з реєстратором розрахункових операцій.

Таким чином проведене дослідження дає можливість зробити очевидні висновки, що термінал і касовий апарат має бути або поєднаний технічно, або програмно, або взагалі має бути одним і тим самим пристроєм.

1.Грін Олександр Олексійович Словник цивільного права. 2-е вид., перероб. і допов. / О.О. Грін.- Ужгород: ПП Данило С.І.,2009.- С.110.

2.Наказ Міністерства фінансів № 13 «Про затвердження Положення про форму та зміст розрахункових документів/електронних розрахункових документів, Порядку подання звітності, пов'язаної із використанням книг обліку розрахункових операцій (розрахункових книжок), форми № ЗВР-1 Звіту про використання книг обліку розрахункових операцій (розрахункових книжок)». Електронний ресурс. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0220-16#Text

3.Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг». Електронний ресурс. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80#Text

Шевчук В.О.
здобувач освіти за ОПП «Економіка бізнесу»
Бережницька У.Б.
к.е.н., доц., завідувач кафедри прикладної економіки, координатор Бізнес-Інкубатора ІЕМ
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна

СВІТОВІ ПРОДОВОЛЬЧІ КРИЗИ ТА РОЛЬ УКРАЇНИ У ЇХ ПОДОЛАННІ

Продовольчі проблеми світу проявляються у гострій нестачі продуктів харчування в бідних країнах, недоїданні та голодуванні тамтешнього населення, а також у незбалансованості і неповноцінності харчування людей [1, с. 370]. Наявність чи відсутність продовольчих проблем / продовольчих криз в країні чи світі визначається рівнем продовольчої безпеки.

Продовольча безпека як складова національної безпеки в економічній сфері – це стан виробництва продуктів харчування в країні, що здатний повною мірою забезпечити потреби кожного члена суспільства в продовольстві належної якості за умови його збалансованості та доступності для кожного члена суспільства [2]. Тобто продовольча безпека характеризує ступінь забезпеченості населення країни екологічно чистими і корисними для здоров'я продуктами харчування вітчизняного виробництва за науково обґрунтованими нормами і доступними цінами для збереження і поліпшення середовища проживання; або ж коли забезпеченість їжею людини повинна бути достатньою для того, щоб вести здоровий та активний спосіб життя [3].

Виникнення продовольчої кризи можливе у разі відсутності хоча б одного з компонентів продовольчої безпеки, а саме таких: *доступність* (наявність продуктів харчування в країні, регіоні, громаді тощо, пов'язане з ефективністю виробництва, наявністю ресурсів для цього); *доступ* (безпосередня можливість людей в отриманні поживної їжі у достатній кількості, тут більше – як наявність фінансів для придбання продовольства); *використання* (наявність в людей продуктів задовільної якості, а також необхідних знань та інструментів задля правильного вибору, приготування і зберігання продуктів харчування із збереженням їхньої цінності); *стабільність* (наявність, доступ до продуктів харчування та їхнього використання, що залишаються відносно сталими за часом, відсутність загроз на кшталт стихійних лих, змін клімату, конфліктів, економічних чинників та інших) [4, с. 3]. Не вдаючись до коректності саме такої систематизації авторами [4, с. 2–3] згаданих вище компонентів, зазначимо, що вже зараз бачимо суттєві прогалини у забезпеченні належного рівня продовольчої безпеки в Україні.

Продовольчі проблеми є завжди глобальними в основному через те, що їхнє розв'язання вимагає не тільки зусиль окремої/-мих держав, а й добре налагодженої співпраці усіх країн, незалежно від їхнього устрою та суспільного ладу. Також з нею безпосередньо пов'язане вирішення інших світових проблем сучасності – демографічної, екологічної, енергетичної кризи тощо [5, с. 433]. Під егідою ООН для забезпечення продовольчої безпеки у світі функціонує гуманітарна організація – *Всесвітня продовольча програма* (ВПП ООН), що надає харчову допомогу нужденним людям. За даними цієї організації, до повномасштабної війни

Україна виготовляла таку кількість продовольства, що була б достатньою для 400 млн осіб [6]. Згідно з даними ВПП ООН, з 811 млн людей, які постійно голодують, 283 млн людей страждають від гострого дефіциту продовольства, а 45 млн людей балансують на межі голодної смерті в 43 країнах [7]. З цього можемо припустити, що роль України є важливою у забезпеченні світової продовольчої безпеки, а повномасштабний напад росії на нашу країну тільки ускладнив і до цього непросту ситуацію із забезпеченістю населення світу продуктами харчування.

Однак попри втрату великих посівних площ, блокування росією морських портів та атаки на аграрну інфраструктуру, Україна продовжила експортувати зерно. 22 липня 2022 року було підписано дві дзеркальні угоди між Україною, росією, ООН та Туреччиною в рамках Чорноморської зернової ініціативи («Зернова угода»), що діяли до моменту її одностороннього розірвання росією 17 липня 2023 року. За перших 88 днів угоди з українських портів відбуло 397 кораблів із вантажем у 9 млн тонн. Станом на листопад 2022 року частка країн Африки в загальній структурі відвантажень пшениці становила більше 25%. До країн, які потерпають від гуманітарної кризи, було вивезено 23% пшениці. Також Україна експортувала через «зерновий коридор» близько 200 тисяч тонн зерна та інших продуктів в рамках Всесвітньої продовольчої програми ООН [8]. Згідно з даними ООН, понад 65% пшениці та близько 51% кукурудзи, експортованої через Чорноморську зернову ініціативу, потрапило до країн, що розвиваються [9]. Загалом, за час дії «зернової угоди» з портів України вийшло понад 1000 суден та 33 млн тонн зерна та іншої продовольчої продукції [10]. За словами речника ООН, «продовження експорту з України є абсолютно життєво важливим для світових продовольчих ринків, оскільки вони допомагають послабити певний тиск внутрішніх цін на продовольство в усьому світі, що має вирішальне значення для бідних людей, які живуть у країнах, які найбільше постраждали від поточної продовольчої кризи» [9].

Через російський шантаж та погрози вийти із «зернової угоди» Україна ще 26 листопада 2022 року започаткувала гуманітарну продовольчу програму «Grain from Ukraine». Суть програми полягає у визначенні країн-реципієнтів українського зерна з-поміж держав Африки та Азії, які відчувають гостру проблему нестачі продовольства у співпраці з ВПП ООН, країнами-партнерами та приватними донорами. Ініціатива була представлена на Міжнародному саміті з продовольчої безпеки в Києві, і за його результатами Україна акумулювала підтримку від більш ніж 30 країн та міжнародних організацій на суму близько 220 млн доларів США. Сума внеску та кількість країн-донорів не є остаточною. Планується як збільшення внесків окремих країн, так і залучення нових країн та підприємств у якості донорів для участі в ініціативі. З початку реалізації програми Україна направила 170 тисяч тонн пшениці до країн з найскладнішою продовольчою ситуацією, в тому числі до Ефіопії, Сомалі, Ємену та Кенії. Загалом в рамках програми Україна планує відправити близько 60 суден із зерном до найбідніших країн Африки [11].

Нинішня продовольча криза не є єдиною, в якій Україна відіграла свою відчутну місію. Наприклад, у 2011 році, коли світ спіткала подібна ситуація, Україна виготовила рекордний обсяг зерна і квоти на експорт, що існували до цього (крім як на експорт ячменю), були зняті. Мінагрополітики та учасники аграрного ринку, об'єднані у професійні організації, уклали Меморандум, в якому домовилися про обсяги експорту зерна у наступних 2012–2013 роках. Спочатку домовленості передбачали експорт у розмірах 4 млн т пшениці, 3 млн т ячменю і 12,4 млн т кукурудзи, пізніше квота по пшениці була збільшена до 5,5 млн т (для порівняння – квоти 2008 року: 200 тис. т пшениці, 400 тис. т ячменю та 600 тис. т кукурудзи). І вже за підсумками 2012 року на кінець грудня Україна експортувала 14 млн т зерна нового врожаю, в тому числі 5,8 млн т пшениці, 6,2 млн т кукурудзи і 1,8 млн т ячменю. Узгоджені раніше обсяги пшениці були перевищені, тим не менш, влада не заважала експорту. Крім того, було домовлено, що все зерно, яке надійшло в порти, буде безперешкодно вивезено [12]. Однак у ті роки потенціал України в аграрній галузі використовувався лише на одну третину. Основною причиною, чому під час продовольчої кризи 2011 у світі Україна не наростила ще більші

обсяги виробництва продукції агропродовольчого комплексу, була відсутність сучасних ринкових реформ [13].

Сьогодні Україна покращила свою стратегію подолання продовольчої кризи у порівнянні з минулим та замість квот на експорт та обмежень 2011 року у 2023-му самостійно шукає способи доставити своє зерно та інше продовольство країнам, що цього потребують. Тим самим Україна утверджує субєктність, власну важливу роль у подоланні нинішньої світової кризи, не зважаючи на складні обставини – першочергово через повномасштабну війну – та дає впевненість всьому світу, що зможе гарантувати допомогу у випадку нових продовольчих криз в майбутньому.

1. Сірко А. В. Економічна теорія. Політекономія : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2014. 416 с.
2. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29 жовт. 2013 р. № 1277 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text
3. Ульянченко А. В., Прозорова Н. В. Продовольча безпека – основа національної безпеки держави. *Congressworld.* 2014. URL: http://congressworld.com.ua/blog_article.php?id=5
4. Родінова Н. Л., Дергач А. В., Гудзь Г. О. Світова продовольча криза як наслідок російсько-української війни // *Економіка та суспільство.* 2022. №40. 9 с. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1463
5. Політична економія : навч. посіб. / Г. А. Оганян та ін. Київ : МАУП, 2003. 520 с.
6. Act by giving: WFP Executive Director calls for private sector to «step-up» in a world jolted by Europe's war / *WFP*. URL: https://www.wfp.org/news/act-giving-wfp-executive-director-calls-private-sector-step-world-jolted-europes-war
7. WFP – saving lives, preventing famine / *WFP*. URL: https://www.wfp.org/stories/wfp-saving-lives-preventing-famine
8. Щотижня з України «Зерновим коридором» вивозиться майже 1 млн тонн агропродукції // Новини Мінагрополітики. URL: https://minagro.gov.ua/news/shchotizhnya-z-ukrayini-zernovim-koridorom-vivozitsya-majzhe-1-mln-tonn-agroprodukciyi
9. Експорт українського зерна і протести європейських агровиробників: у чому проблема // Матеріал Радіо Свобода. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/yevropa-protesty-ukrayinske-zerno-ahroproduktsiya/32351024.html
10. Ukrainian grain exports explained. URL: https://www.consilium.europa.eu/en/infographics/ukrainian-grain-exports-explained/
11. Загроза продовольчій безпеці світу // МЗС України. URL: https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu
12. Благотворний вплив кризи: експорт зерна перевершив експорт металу. Уряд навіть не заважає аграріям. Матеріал ТЕКСТИ.org.ua. URL: https://texty.org.ua/articles/42967/Blagotvornyj_vplyv_kryzy_jeksport_zerna_perevershyv_jeksport-42967/
13. Полунєєв Ю. В. Світова продовольча криза: глобальний голод чи конкурентна перевага для України?! // *Агросвіт. Економіка АПК.* №16. 2011. С. 2–5. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/16_2011/2.pdf

Ягодзінський С.М.
д-р філос. наук, професор, проректор
Козинець А.О.
завідувач Навчальною частиною
ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ, Україна

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ: ПОГЛЯД XXI СТОЛІТТЯ

Однією з ключових компонент системи управління персоналом у підприємства є розвиток персоналу. Щоб бути конкурентоспроможним, підприємство має перманентно впроваджувати нові технології, слідкувати за якістю товарів і послуг, а також активно працювати над розвитком своїх працівників, забезпечуючи зростання професіоналізму існуючих кадрів та підготовку молоді. За даними незалежних агенцій провідні міжнародні компанії вкладають до 10% від загального фонду заробітної плати в розвиток персоналу, в той час як підприємства України вкладають біля 1%. В умовах умови пандемії та повномасштабної війни питання підготовки персоналу, його мотивації, а також утримання набувають особливого значення та вимагають нетрадиційних підходів і методик.

З наявних у наукових джерелах принципів ефективного управління підприємством ми виділимо три, на наш погляд, основні: ефективний підбір нових співробітників; розвиток та навчання персоналу; мотивація колективу. Мотивація персоналу передбачає використання взаємопов'язаних стратегій, політики, процесів та процедур у сфері винагороди за працю в компанії. Розмір винагороди визначається внеском працівника у досягнення конкретних

результатів компанії, його навичками і компетентністю, а відповідність посаді співробітника та його «вартості» на ринку праці. При створенні системи мотивації персоналу необхідно [1, с. 255-260]: збільшувати інтерес персоналу до результатів; узгоджувати з персоналом способи досягнення цілей компанії шляхом розвитку індивідуальних здібностей працівників; розвивати професіоналізм; підтримувати новаторські ідеї та дії працівників.

У наведеній структурі мотивації працівників необхідно ретельно розглядати чотири ключові компоненти: забезпечення компанією необхідними ресурсами для ефективної праці (включаючи робоче місце, повний соціальний пакет, страхування та заробітну плату); глибоке розуміння керівництвом всіх аспектів роботи підлеглих; наявність чітких орієнтирів, які визначають напрямок діяльності працівників; вправне застосування системи покарань, що не тільки не негативно впливає на мотивацію працівників, але й сприяє її підвищенню.

Значущим чинником у підвищенні продуктивності праці також є збільшення витрат на оплату праці персоналу [2]. Підвищення рівня заробітної плати позитивно впливає на привабливість роботи та рівень мотивації працівників. Важливо відзначити, що економічну мотивацію персоналу можна поділити на два види: матеріальну та нематеріальну.

Щодо вибору стратегій нематеріальної мотивації існує різноманітність підходів, залежно від психологічного типу співробітників, фінансових можливостей підприємства та особливостей його діяльності. Різновиди нематеріальної мотивації включають соціальну мотивацію, яка рекомендується для працівників, що прагнуть кар'єрного росту та зайняття високих посад.

Працівників, орієнтованих на активне кар’єрне зростання, слід мотивувати через делегування значущих завдань, залучення до управлінських процесів та участь у прийнятті стратегічних рішень. Цей підхід визначається психологічною мотивацією, де взаємодія, соціально-психологічний клімат у колективі та міжособистісна комунікація є ключовими факторами. Значимою стає також атмосфера в колективі, забезпечення можливості висловлювати думку, взаємодіяти з колегами та керівництвом, а також теплі відносини в робочій групі.

Моральна мотивація, своєю чергою, пов’язана із прагненням отримати визнання за досягнення та самореалізацією, потребою в повазі, яка виражається не лише серед колег, але й серед керівництва. Цей вид мотивації є ефективним для тих працівників, які прагнуть визнання за свою працю та досягнення через усні похвали, вручення відзнак та інших форм пошани.

Організаційна мотивація, натомість, стосується комфорту та якості робочого процесу, умов праці та робочого місця. Організаційні стимули можуть бути визначені технічним оснащенням робочого місця, такими як сучасні комп'ютери та офісна техніка, новим обладнанням, яке полегшує трудовий процес, а також забезпеченням спеціального приміщення для відпочинку та проведення вільного часу. До організаційних стимулів можна віднести надання транспорту для комфортного переміщення до і від роботи, а також можливість харчування на території підприємства. Вибір конкретного типу нематеріальної мотивації суттєво залежить від можливостей компанії, специфіки її діяльності і стратегії керівництва.

Проте важливо враховувати, що ознаки та характеристики нематеріальної мотивації персоналу слід вбудовувати в корпоративну культуру компанії, відносини між керівництвом та підлеглими, а також взаємодію між відділами всередині компанії й зовнішнім світом. Для працівників особливо привабливою є можливість кар’єрного зростання, гнучкий графік роботи і можливості набуття додаткових компетентностей. У сучасних умовах підготовки кадрів у провідних компаніях спостерігається тенденція створення системи неперервного навчання для спеціалістів та робітників, з метою швидкої адаптації персоналу до нових технологій та форм організації праці. Для досягнення максимальних результатів компанії необхідно створити сприятливі умови для розвитку кожного працівника.

Ключовим методом розвитку кадрів є освіта, що може приймати форму індивідуального чи комплексного навчання. Індивідуальне навчання спрямоване на кожного працівника окремо, тоді як комплексне навчання стосується групи співробітників та реалізується на рівні компанії. Освіта має надавати співробітникам знання та вміння, які будуть застосовані у майбутній роботі та сприятимуть досягненню стратегічних цілей компанії.

Існує ряд ефективних форм навчання, які довели свою ефективність практикою [3, с. 52-53; 4, с. 47-49]. Серед них варто відзначити *участь працівників у лекціях та семінарах*, проходження курсів підвищення кваліфікації, які можуть надаватися як внутрішньою, так і зовнішньою компанією, що спеціалізується у відповідній сфері. Важливою також є можливість *самостійного навчання* працівників, яке повинно бути кероване та перевірятися безпосереднім керівником. *Наставництво*, або передача досвіду від досвідченого колеги новачкові, є важливою формою навчання та консолідації колективу. *Курси підвищення кваліфікації* працівників становлять іншу ефективну форму навчання, яку може використовувати компанія. *Тренінги* виступають ще однією результативною формою навчання співробітників. Вони дозволяють адаптувати працівника до його обов'язків та завдань, що максимально відповідають його щоденній роботі. *Тренінги* використовуються при необхідності переведення працівника на вищу посаду або з одного відділу в інший. Такий метод також може бути успішно використаний для новачків, що тільки приєдналися до компанії.

Доречно використовувати й інші, менш популярні в Україні, але широко застосовувані за кордоном, методи навчання. Один із таких методів – *мозковий штурм*, який вимагає від працівників вигадувати багато різних шляхів вирішення проблем за короткий термін. Ще одним методом є *мотиваційні історії*. Цей метод дозволяє надихнути на дії працівників. Ще одним методом навчання є *коучинг*, при якому працівник, який отримує нові знання, співпрацює з особою, що займає вищу позицію у компанії. Коучинг акцентує увагу на досягненні результатів через усвідомлення працівником власних методів. Коуч лише допомагає.

Отже, сучасні тенденції в галузі розвитку кадрів вказують на створення системи навчання робітників з метою забезпечення адаптації, консолідації зусиль, формування команди фахівців, здатних швидко та ефективно вирішувати виробничі завдання.

1. Кустріч Л.О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2022. Вип. 100 (2). С. 250–262.

2. Потьомкіна О.В., Гордійчук А.І. Трансформація системи управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. Економічні науки. Серія : Регіональна економіка. 2022. Вип. 19. С. 217–224.

3. Лисенок О.В. Дослідження інноваційних методів управління персоналом банку. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 7–8. С. 56–61.

4. Козинець А.О., Ягодзінський С.М. Стратегія удосконалення системи управління персоналом підприємства. Підприємництво і торгівля: збірник наукових праць. – Львів: Видавництво ЛТЕУ. – № 36. – 2023. – С. 44-50.

СЕКЦІЯ №2
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ, ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ.

Pyatigorets D.
PhD student, Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

FINANCIAL SECURITY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF BUSINESS IN UKRAINE IN THE POST-WAR PERIOD

Innovations generate positive structural shifts in the economy and society, contribute to the increase in productivity of the economy, strengthen its ability to compete in the global environment with the economies of other countries of the world, and ensure sustainable growth rates in the long term [1]. For many years, Ukraine has not had an effective innovation strategy that would be recognized and supported by all categories of domestic innovators and expert communities. Today, war can finally bury the remaining remnants of science and innovation in the industrial environment. But it also creates new opportunities. A review of analytical information [2] indicates that Ukraine has "decreased" in its innovative development indicators compared to 2014 in terms of the number of product and process innovators, categories with innovative potential, etc. In wartime, the issues of industry, including industrial parks, and innovation become more acute. Military actions on the territory of Ukraine significantly increased the processes of degradation of innovative ecosystems of industrial high-tech sectors. Business relocation is mainly from the East of Ukraine - 39.7% of enterprises are planning or have relocated in Ukraine or abroad. In other regions, 80% to 90% of businesses did not relocate. The majority of enterprises that are forced to relocate do so exclusively or mainly in Ukraine, less than 2% of enterprises from the East, West, and Center of Ukraine relocated abroad [2;3]. The biggest obstacles to business recovery are the price of raw materials, logistical problems, and lack of working capital. At the same time, the war gave Ukraine enormous attention and support from the EU and the international community.

UBI (Ukrainian Business Index) business activity index at the beginning of 2023 is 34.03 (out of 100 possible). The index increased compared to February 2023 (30.76) and the local maximum in September 2022 (33.9). This increase in the index indicates business fatigue from uncertainty and a desire to intensify rather than an improvement in the economic situation: the number of orders from customers remains unchanged, but the volumes of production and warehouse stocks are growing [3].

The weighted average expected rate of business turnover in 2023 versus 2022 decreased from +10.3% (estimate obtained in February 2023) to 1.8%. At the same time, a third (34.7%) of businesses expect turnover growth this year [3].

Innovative business development in Ukraine in the post-war period is a key aspect for sustainable economic growth and competitiveness of the country. A number of factors can affect this process. Creating favorable conditions for higher education and research work promotes the development of innovation. Encouraging universities and research institutions to explore and implement new technologies helps create a foundation for business innovation. Providing access to modern technologies and creating innovation parks can be a stimulus for the development of technological startups and innovative enterprises. The government can provide financial support and tax incentives for innovative enterprises. This helps reduce financial risks for companies willing to invest in innovative solutions. Creating a favorable environment for the development of start-ups, in particular through the introduction of legislation that facilitates the creation and development of new companies. Participation in international innovation projects and exchange of experience with other countries can help the implementation of advanced practices and technologies in Ukraine. Providing an effective infrastructure for businesses, including easy access to credit, networking and other services, is essential to foster entrepreneurship and innovation. Targeted programs and investments in Industry 4.0, information technologies, green technologies and other innovative industries can

contribute to the development of modern and efficient business. Cooperation between business and higher education institutions can contribute to the creation of innovative solutions and the exchange of knowledge.

Recent geopolitical challenges for human civilization have increased the urgency of developing a national scientific system for supporting knowledge and innovation. The aggravation of the issues of the country's defense capability, health care, and inclusive development - require the presence of developed national scientific institutions capable of being centers of special in-depth knowledge and generating adequate responses to new challenges in the context of national priorities. No one in the world will shape Ukrainians' national well-being.

Innovative business development requires an integrated approach and cooperation between the state, business and the scientific community. This can be a key factor in creating an economy based on knowledge and innovation.

1.V. Danylyshyn. About the role of national science in the revival of Ukraine. [Electronic resource]. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_ danylysyn/515894_pro_rol_natsionalnoi_nauki.html

2.The official website of the Innovation Development Center [Electronic resource]. URL: https://cid.center/

3.Official website of the State Statistics Service of Ukraine. [Electronic resource]. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

Бакай В.Й.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі
Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

НАСЛІДКИ БЛОКУВАННЯ КОРДОНІВ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

Повномасштабне вторгнення до України відобразилося на проблемі експорту української продукції. Спочатку окупація російською федерацією узбережжя азовського моря, а згодом блокування морських шляхів у чорному морі призвели до великих втрат в економіці країни. Всім відомо, що розвиток економіки України залежить від експорту металургійної та аграрної продукції. Значна частина металургійних комбінатів була зруйнована, частина захвачено, тому експорт сільськогосподарської продукції до країн світу залишався однією надією на компенсацію отриманих втрат. Згодом тривалі перемовини і ефективна роботу ЗСУ на полі бою, принесли свої позитивні результати на нашу користь. Нині ми маємо можливість через українські південні порти відвантажувати різні види сільськогосподарської продукції та відправляти її до місця призначення, що зберігає життя багатьом народам світу, насамперед, це стосується населення африканських країн, які дуже цього потребують.

Але ніхто не міг подумати, що нас чекає далі. Наші друзі починаючи з 6 листопада 2023 року влаштували нам блокаду руху вантажного транспорту на західному кордоні. Кордон який став справжньою дорогою життя, якою в країну постачають не лише життєво необхідні товари, гуманітарну допомогу, озброєння і амуніцію, але й експортують наші товари до країн світу. Вимагаючи скасувати лібералізацію правил Європейського Союзу для України, так званий «транспортний безвіз для українських перевізників», заборона на реєстрацію в Польщі транспортних компаній із капіталом, що походить з України, польські перевізники страйкують вже більше місяця. Ще одна вимога, яка станом на сьогодні найчастіше лунає, скасування реєстрації в е-черзі для порожніх польських вантажівок. Польські транспортні компанії не хочуть чесно конкурувати з українськими перевізниками, тому намагаються вибити для себе преференції, адже мають найбільший автопарк у Європейському Союзі.

На початку грудня 2023 року до польських колег приєдналися словацькі транспортні перевізники, заблокувавши головний пункт перетину кордону з Україною. До польських і словацьких колег, хочуть доєднатися угорські транспортні компанії, які також не задоволені наданими преференціями українським перевізникам з боку Європейського Союзу. А тим часом перед українським кордоном застрягли тисячі фур, які не можуть доставити у пункт

призначення їжу, ліки, паливно-мастильні матеріали, без яких важко уявити роботу багатьох фірм, деякі з яких через війну стали більш залежними від імпорту. Окрім того, блокада розпочалася за кілька тижнів до чорної п'ятниці, коли бізнес чекав на значні прибутки, а тепер під загрозою стає святкування новорічних свят, зокрема Різдва. Якщо навіть зняти абсолютно всі обмеження, накопичена кількість фур не встигнуть перетнути кордон до кінця року.

Але ми всі прекрасно знаємо, що в останні роки обмежена кількість дозволів на міжнародні перевезення була критичною проблемою для українських транспортних перевізників. З того часу, коли була підписана угода про зону вільної торгівлі між Україною та Європейським Союзом, товарообіг із країнами ЄС значно зріс за рахунок збільшення кількості вантажоперевезень автотранспортом. Водночас кількість дозволів на міжнародні перевезення до окремих країн Європейського Союзу скорочувалася. Замість домовлених 200000 дозволів, у 2021 році польська сторона виділила для України 160000. Щорічно це призводило до великих втрат перевізників, що відображалося на розвитку економіки країни загалом [1].

За підрахунками федерації роботодавців України, економіка вже зазнала збитків на понад 500 мільйонів євро, і розплачуватися за це будуть українці зі своїх кишень. Деякі товари можуть стати дефіцитними, на деякі значно зросте ціна, а мабуть про святкові знижки цього року можна буде взагалі забути. За оперативними даними Державної митної служби України зовнішня торгівля в розрізі видів транспорту на кордоні наведена на рисунку 1.



Рис. 1. Зовнішня торгівля України в розрізі видів транспорту на кордоні [1, 2]

Ми бачимо, що значно впало перевезення товарів автомобільним транспортом. Так, у порівнянні з жовтнем 2023 року експорт перевезення товарів зменшився на 26,7%, а імпорт перевезення товарів зменшився на 23,5%. Перевезення товарів морським видом транспорту по експорту зросло на 70,7%, а по імпорту зросло на 8,2%. Перевезення товарів залізницею по експорту зменшилось на 17,9%, а по імпорту збільшилось на 10,6%. Також дуже цікавою є інформація щодо фізичного обсягу товарів, які перетнули митний кордон України з країнами-сусідами. Якщо взяти в порівнянні з жовтнем 2023 року, то з Польщею показник по експорту склав -39,3%, а по імпорту -44,6%.

Прямі втрати економіки від блокування польського кордону вже щонайменше 9,3 млрд. грн із запланованих 48,5 млрд. грн надходжень Державної митної служби до держбюджету за листопад 2023 року. За підсумками 2023 року Україна через страйк може втрати 1% зростання ВВП [3]. Зрозуміло, що кожна країна відстоює власні інтереси, але вони повинні пам'ятати, що ЗСУ відстоюють територіальну цілісність і право на життя не лише українського народу, а

і усього Європейського Союзу, куди входить ті самі Польща, Словаччина та Угорщина. Чинні Уряди цих країн, мотивуючи вагомим впливом на стан економіки своїх країн, вимагають у Європейського Союзу почути їх і скасувати транспортний безвіз для українських перевізників. Окрім того, діючий польський уряд вимагає від Європейського Союзу повернення системи дозволів для українських перевізників, які прямують до Польщі.

Дана ситуація вже перейшла у політичну площину, тому Європейська комісія має натиснути на країни, які блокують кордони. Напевно, що вирішенням цього питання в Польщі буде вже займатися новий Уряд, началі з Дональдом Туском, а Словаччина з новостворенним Урядом займає зовсім іншу позицію щодо України. Вони свідомо заявляють про те, що необхідно зупинити війну та поступитися територіями агресору і взагалі військову допомогу не потрібно надавати. Тобто, це ті хто такими діями допомагають росії перемогти. Не винятком такої позиції є Уряд Угорщини, який ідентично висловлюється щодо російсько-української війни. Вони самого початку війни займали проросійську позицію та всіляко її підтримували і відстоювали на різних рівнях.

Як довго триватиме блокада – невідомо. Україні не вигідно погоджуватися на вимоги блокадників, а вони обіцяють протестувати, поки їх не почують – до Нового року, а може, і далі. Перемовини ведуться постійно, і останніми днями з Польщі лунали обнадійливі повідомлення. Деяким українським підприємцям удача уже усміхається. Зараз нікому не відомо, як будуть надалі розвиватися події, але українські експортери вже частково знайшли вихід вирішення проблеми блокування кордону польськими перевізниками, та почали переправляти фури через українсько-польський кордон контрейлерними поїздами. Якщо дана проблема і далі залишатиметься без вирішення, тоді українцям варто чекати на підвищення вартості споживчого кошика, а також, ймовірно, на валютну і споживчу інфляцію.

Для нас ці транспортні шляхи – це судини життя, як то кажуть, які лишилися для того, щоб ми могли наповнювати бюджет за рахунок продажу своїх товарів. Це робиться навмисно з моєї точки зору! Повинна бути чесна конкуренція на ринку, а не монополісти повинні диктувати свої правила гри.

1. Букатюк Уляна. Привідкритий кордон. Польські протестувальники частково розблокували один пункт пропуску. Чому це не врятує український експорт // Forbes Ukraine. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://forbes.ua/money/kraplya-v-mori-naskilki-vidkrittya-pershogo-punktu-propusku-nablizilo-kinets-polskoi-blokadi-04122023-17679.

2. Офіційний сайт Державної митної служби України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://mof.gov.ua/uk/state-customs-service.

3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://minfin.com.ua.

Бей Г. В.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки
Гуренко Д. В.
здобувач вищої освіти
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна

ПРОЦЕДУРИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УКРАЇНІ: НЕДОЛІКИ ТА ШЛЯХИ ЇХ УСУНЕННЯ

Постановка проблеми. У сучасному глобалізованому світі території та міста перетворюються на ключових драйверів зростання та розвитку, набувають все більшої суб'єктності при вирішенні глобальних і місцевих питань, захисту інтересів як власної громади, так і країни в цілому, що обумовлено трансформаційними зрушеннями у світовій економічній системі, пануванні концепції стійкого розвитку та вимогам гнучкості, на які централізовані державні структури не завжди спроможні адекватно реагувати. Конкуренція за

інвестиції, туристичний потенціал та інші ресурси розвитку громад виходить на новий рівень із одночасним розширенням ресурсних можливостей і доступності. Окрім того, території та міста стикаються зі значними викликами, такими як зростання населення, економічна нестабільність, зміни клімату, вірусні пандемії та військові конфлікти. Все це вимагає трансформації управлінських підходів, і в першу чергу, в контексті стратегічного менеджменту. Розробка ефективних стратегій розвитку територій дозволяє збільшити конкурентоспроможність і привабливість для інвесторів, ефективно долати перешкоди на шляху покращення якості життя, вирішення нагальних та майбутніх потреб. Зокрема, в Україні, де питання регіонального і локального стратегічного розвитку представляється актуальним і водночас складним. Перш за все, це спричинено низкою проблем, посилених або створених війною та її гарячою фазою, що надзвичайно загострило соціально-економічні проблеми громад, постраждалих від вторгнення й руйнувань внаслідок ворожих атак, економічної блокади та інших негативних наслідків. Такий стан речей вимагає послідовних та узгоджених дій, які враховують особливості кожного регіону, території та міста, що можливо лише при ефективному та гнучкому стратегічному управлінні розвитком територій.

Аналіз наукових досліджень і публікацій з обраної проблеми. Питанням побудови та удосконалення державної регіональної політики постійно перебувають у полі зору як іноземних, так і українських вчених. Зокрема, вагомий внесок у розвиток теоретичної та практичної бази дослідження стратегічного менеджменту територій зробили В. Вакуленко, Г. Возняк [1], В. Геєць, Я. Жаліло, Г. Кіш [2], Д. Костирко [3], Н. Кухарська, Т. Приходченко, В. Реутов, М. Шашина та багато інших. В той же час, питання удосконалення існуючих процедур розробки стратегій розвитку територій в Україні потребує додаткового опрацювання, зокрема з точки зору впливу війни і потреби в усуненні існуючих недоліків, що обумовлює *мету дослідження.*

Викладення основного матеріалу. Регіональний та територіальний розвиток за представляє із себе економічну концепцію, яка охоплює взаємовплив економічної та інтеграційної складової ринку на географію територій [1]. Одночасно з цим, це діяльність, яка має стратегічну направленість, оскільки не обмежується положеннями одного чи декількох нормативних документів чи політик, потребуючи постійного вдосконалення, перегляду і залученості усіх можливих стейкголдерів [2, с. 112].

Узагальнення існуючих підходів до поняття стратегічного розвитку територій дозволяє відзначити відсутність комплексного бачення його змісту, та при цьому потребу в обов'язковому врахуванні економічного, соціального, екологічного та організаційного аспектів [3], зміст яких має отримати достатнє нормативно-правове й методологічне обґрунтування.

Загалом до документів стратегічного планування державної регіональної політики сьогодні належать: Державна стратегія регіонального розвитку України; регіональні стратегії розвитку; стратегії розвитку територіальних громад (в тому числі, міст). Всі ці документи взаємопов'язані на змістовному та процесуальному рівні. Закон України «Про засади державної регіональної політики» у статті 7 [4] визначає, що державна регіональна політика здійснюється відповідно до визначених напрямів на основі системи взаємопов'язаних документів стратегічного планування і реалізації державної регіональної політики. Попри те, що відповідно до Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, затвердженої постановою Кабміну від 4 серпня 2023 р. № 817 [5], державна стратегія розробляється Міністерством розвитку громад територій та інфраструктури України, при її розробці враховуються пропозиції, що надходять від суб'єктів державної регіональної політики. Натомість обласні державні адміністрації подають проект регіональної стратегії та/або плану заходів на рівні міністерства для отримання висновку про відповідність проекту регіональної стратегії розвитку, плану заходів встановленим вимогам щодо його підготовки, стратегічним цілям і пріоритетам, визначеним Державною стратегією регіонального розвитку України, відповідно до Порядку розроблення регіональних стратегій

розвитку і планів заходів з їх реалізації, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 4 серпня 2023 р. № 816 [6]. Стратегії розвитку територіальних громад розробляються на основі методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку, розроблених Міністерством розвитку громад територій та інфраструктури України та з урахуванням пріоритетів, що визначені Державною стратегією регіонального розвитку України та відповідними регіональними стратегіями розвитку. Окрім того, враховуються цілі та показники Стратегії «Європа 2020», затвердженої на Саміті ООН «Цілі сталого розвитку».

Однак, сьогодні можна спостерігати негативні тенденції щодо розроблення регіональних стратегій розвитку, пов'язані з недоліками як самого механізму створення таких документів, так і з неможливістю його застосування в умовах воєнного часу. Окрім того, більшість розроблених стратегій вже застаріла, вимагає оновлення, а через негнучкий механізм їх затвердження та перегляду, відсутність практичного досвіду, гарантій виконання заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, та достатнього рівня підтримки ініціативності все більше перетворює механізм стратегічного планування розвитку територій на декларативний.

Корупційні скандали та схеми недоброчесного розподілу бюджетних коштів також знижують довіру та зацікавленість представників громад та бізнесу в участі у суспільних обговореннях, внаслідок чого прийняті рішення можуть не відповідати реальним потребам мешканців, особливо у сільській місцевості, посилюючи декларативність або знижуючи ефективність у кінцевому результаті.

Потрібно також зазначити, що досить часто деталізовані плани заходів, що доповнюють стратегії, приймається у досить короткі строки. Це пов'язано з положеннями норми ч. 5 ст. 10 ЗУ «Про засади державної регіональної політики», відповідно до змісту яких зміни до Державної стратегії несуть зміни до регіональних та відповідних планів заходів, що повинні бути затверджені протягом 6 місяців. Тому досить частими є ситуації, коли такі зміни приймаються у грудні або листопаді, тоді як місцеві бюджети відповідно до Бюджетного кодексу України приймаються до 25 грудня року, що передує плановому [7]. Тому, щоб цей план заходів було взято до розгляду при прийнятті міських бюджетів ОДА, необхідно поспішати, через що у планах дій скорочується кількість пунктів, пов'язаних з бюджетним фінансуванням і вказується фінансування з інших джерел.

Вважаємо за необхідне зауважити на тому, що процедура стратегування, затверджена законодавством, є нестійкою до викликів воєнного часу. Такі міркування ґрунтуються на неможливості на деяких територіях з підвищеною небезпекою розробляти дієві довго- або середньострокові стратегії розвитку та плани заходів до них. Відтак всі плани заходів затверджені на період до 2023 року, і зараз мають прийматися відповідні документи на 4-річний період. На вищезазначених територіях існують високі ризики руйнування інфраструктури, екологічних катастроф та вбивств цивільного населення, точну вірогідність настання яких визначити неможливо. У сукупності це формує нестабільну базу, від якої неможливо відштовхуватись при розробці ряду взаємопов'язаних довгострокових дій, що б мали задовольнити стратегічні цілі (нові дороги можуть бути зруйновані, масові заходи зірвані тощо). Проблема також ускладняється тим, що частина територій, на яких має поширюватися дія стратегії, є тимчасово непідконтрольною Україні, а отже сформовані плани бюджетних надходжень і витрат стають недійсними, а залучення інвестицій неможливим. Сукупність перерархованих факторів утворює динамічне та непередбачуване середовище, на основі якого розробка довгострокових стратегій та планів стає неможливою або ж недієвою за змістом. Таким чином, існуюче законодавство потребує термінових змін, якими б регламентувалась динамічна структура стратегічного планування розвитку територій. Під динамічним плануванням розуміємо призупинення дії регіональних стратегій розвитку територій та формування і впровадження практики розробки оперативного плану заходів щодо стабілізації ситуації (тривалістю до 1 року) з паралельною розробкою стратегій відновлення територій.

Проте варто зазначити, що це не єдині проблеми процедури стратегування, пов'язані з її неадаптованістю до умов війни. Стратегії розвитку територій повинні відштовхуватися від загальної візії майбутнього, яка наразі відсутня. Найбільша розбіжність пов'язана з приблизною тривалістю війни. Якщо при здійсненні стратегічного планування розвитку територій за основу береться сценарій її швидкого закінчення, очевидною стає необхідність максимального залучення бюджетних коштів на забезпечення та підтримку обороноздатності країни, що може передбачати можливі скорочення видатків на інші галузі, а такі механізми так само недостатньо опрацьовані та у підсумку накладають додаткові обмеження. Якщо відштовхуватись від бачення довготривалості і «заморожування» воєнних дій, стратегічне планування вимагатиме концентрації на тривалому забезпеченні безпеки, як економічної, так і соціальної та загальної, розробці механізму постійної підтримки обороноздатності, забезпеченні захисту стратегічних галузей виробництва та критичної інфраструктури. При чому варто враховувати зростання міграції, відтоку і скорочення обсягу людських ресурсів, що потребує продовження політики боротьби за людський потенціал.

Висновки. Отже, дослідження доводять наявність низки недоліків у процедурі стратегічного планування розвитку територій та міст України, що лише посилюються внаслідок війни та потребують перегляду й удосконалення. До заходів, що сприятимуть покращенню існуючої процедури пропонується віднести перегляд темпоральних меж внесення змін до стратегії, запровадження механізму «динамічного стратегування», а також розробку спільної візії щодо можливого закінчення війни, що буде відображатися в державній, регіональній та локальній стратегії розвитку територій.

1. Возняк Г.В. Регіональний розвиток: сутність і методологічна основа. *Регіональна економіка.* 2015. № 3. С. 34–43.
2. Кіш Г.В. Чинники регіонального розвитку та їх стратегічне управління. *Держава та регіони.* 2022. № 1. С. 112–115.
3. Kostyrko D. R. Clarification of the "regional development strategy" concept. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету.* 2023. №68. С. 121-127.
4. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 р. № 156-VIII : станом на 21 лип. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text (дата звернення: 30.10.2023).
5. Деякі питання розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених Стратегії і плану заходів : Постанова Каб. Міністрів України від 04.08.2023 р. № 817. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/817-2023-п#Text (дата звернення: 30.10.2023).
6. Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів : Постанова Каб. Міністрів України від 04.08.2023 р. № 816. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-2023-п#Text (дата звернення: 30.10.2023).
7. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI : станом на 13 верес. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text (дата звернення: 30.10.2023).

Бобро Н.С.
кандидат економічних наук,
директор діджітал департаменту Європейського університету
Київ, Україна

СУЧАСНА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ: ЦИФРОВІЗАЦІЯ І ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ

У наш час, ознаки цифрової революції стають все більш відчутними в усіх сферах життя, перетворюючи спосіб, за допомогою якого функціонує суспільство та економіка. На сьогодні, найбільш важливими напрямами трансформації соціально-економічних систем є цифровізація та діджиталізація.

У загальному розумінні, цифровізація визначається впровадженням цифрових технологій в усі сфери життя. Це охоплює від перетворення традиційних галузей економіки до використання технологій в сфері освіти, медицини та культури. Діджиталізація, з іншого боку, передбачає перехід від традиційних методів обробки інформації до використання

цифрових технологій. Вона впливає на всі аспекти господарської діяльності, від обслуговування клієнтів до управління бізнес-процесами.

У контексті нашого дослідження, важливим є розгляд цифрової економіки. Так, поняття «цифрова економіка», яке тісно пов'язане із поняттями цифровізації та діджиталізації. Так, поняття «цифрова економіка» було введено у 1995 р. Н. Негропонте, після чого з'явилось багато різноманітних тлумачень терміну, проте зміст поняття залишається розмитим [1]. Більшість визначень перераховує послуги, технології та пристрої, пов'язані з поняттям «цифрова економіка», чітко не вказуючи, яку частину економіки можна віднести до цифрової.

Найчастіше «цифрова економіка» визначається як набір економічних та соціальних видів діяльності, які забезпечуються інформаційно-комунікаційними технологіями, такими як Інтернет, мобільні та сенсорні мережі, включаючи здійснення комунікацій, фінансових транзакцій, освіти, розваг та інших видів бізнесу на базі використання комп'ютерів, телефонів та інших пристроїв.

Цифровізація процесів актуальна для всіх галузей, оскільки в сучасних реаліях цей шлях розвитку – єдина можливість відповідати мінливим умовам навколишнього світу. Завдяки цьому цифрова трансформація промисловості, роздрібної торгівлі, державного сектору та інших сфер уже сьогодні змінює життя кожної людини та кожної організації.

Автоматизація є «одним із напрямів науково-технічного прогресу, що використовує саморегулюючі технічні засоби та математичні методи з метою звільнення людини від участі у процесах отримання, перетворення, передачі та використання енергії, матеріалів, виробів або інформації, або суттєвого зменшення ступеня цієї участі чи трудомісткості виконуваних операцій». [2]

У нових економічних умовах всі суб'єкти економіки, які прагнуть стійкого функціонування змушені проходити через процес цифрової трансформації. Роль цифрової трансформації у діяльності промислових підприємств як економічних систем, не можна недооцінювати. «Цифрова трансформація відкриває принципово нові можливості створення доданої вартості для всіх галузей та секторів економіки» [3].

До основних переваг, які надає трансформація на соціально-економічні системи можна віднеси:

1. Оптимізація процесів. Нові технології дозволяють підприємствам автоматизувати простіші процеси та виключати проміжні етапи у складніших процесах. Завдяки цьому підвищується гнучкість підприємств, які тепер можуть набагато ефективніше використовувати свої ресурси;

2. Пошук нових потоків доходів. З появою нових технологій відкриваються нові способи отримання прибутку, які раніше могли бути недоступними;

3. Створення персоналізованої та привабливої інфраструктури обслуговування. Сучасні замовники очікують, що підприємства прислухатимуться до їхньої думки та задовольнятимуть їх специфічні потреби.

Сучасні технології розвинені настільки, що можуть вирішити всі ці завдання. Цифрова трансформація бізнесу – це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси підприємства. Цей підхід має на увазі не тільки встановлення сучасного обладнання чи програмного забезпечення, а також фундаментальні зміни у підходах до управління, корпоративної культури, зовнішньої комунікації. В результаті підвищуються продуктивність кожного співробітника та рівень задоволеності клієнтів, компанія набуває репутації прогресивної та сучасної [3].

Цей процес також означає поступову відмову від застарілих технологій, обслуговування яких може дорого обходитися підприємствам, а також зміна культури, яка тепер має підтримувати прискорення процесів, що забезпечується цифровою трансформацією.

Сьогодні цифрова трансформація різними темпами проникає у всі галузі економіки. Слід зазначити, що ефект цифрової трансформації у різних галузях різний. Очевидно, що

найпростіше цифрова трансформація упроваджується у високотехнологічні галузі. Однак, безперечно, що цифрова трансформація торкнеться всіх галузей економіки.

Таким чином, цифрова трансформація для сучасних економічних систем – це:

1. двигун зростання, що забезпечує побудову цифрових бізнес-моделей за допомогою:

–стимулювання зростання в рамках та за рамками основного бізнесу підприємства;

–виявлення та створення нових цифрових моделей бізнесу;

–забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

2. Інструмент підвищення ефективності на основі трансформації операційної моделі бізнесу на цифрові технології за рахунок:

–оптимізації бізнес-процесів усіх рівнів та скорочення витрат;

–раціональне використання наявних компетенцій та інфраструктури;

–переклад всього ланцюжка створення вартості на цифрові технології та модернізація архітектури інформаційних технологій.

3. Базис для проривних інновацій, які є основою створення корпоративного та венчурного капіталу шляхом:

–виявлення перспективних можливостей для зростання в майбутньому;

–завчасного створення умов для доступу до новітніх і додаткових технологій;

–позиціонування як партнера в довгостроковій перспективі.

Важливість трансформації бізнесу полягає в тому, що цифрова трансформація передбачає фундаментальне переосмислення того, як працює організація та як вона взаємодіє із довкіллям. Головним драйвером змін виступає сучасний споживач – бізнес змінюється під впливом нових чинників. Саме тому цифрова трансформація – це не послуга консалтингових компаній, а неминучий процес, який переживає світовий бізнес, адаптуючись до нових умов та переваг суспільства цифрової економіки.

В. Вороненко дає наступне визначення цифрової трансформації: «це революційні зміни бізнес-моделей на основі використання цифрових платформ, які призводять до радикального зростання обсягів ринку та конкурентоспроможності підприємств»[4, с.17]. Ми повністю погоджуємось із таким визначенням науковця, та відзначаємо, що на сьогодні можна виділити важливість цифрової трансформації не тільки для бізнесу та державних секторів, а й для громадян. Так як digital-трансформація – це високі технології, а також великий двигун зміни мислення в нових умовах, новій цифровій економіці. У зв'язку з цим основне значення має розуміння та сприйняття споживачами, насамперед громадянами, довгострокових переваг від використання цифрових технологій.

Досягнення такого розуміння визначає запит на оволодіння цифровими технологіями та підвищення рівня цифрової грамотності, що призводить до підвищення рівня освіченості та кваліфікованості всього суспільства.

Позитивні ефекти цифрової трансформації виявляються на всіх рівнях економічної системи – від окремого споживача до країни загалом. Керівникам усіх галузей рекомендується не лише впроваджувати нові технології, а також й забезпечувати працівників якісною освітою цифрової грамотності. В результаті це призведе до сприятливого клімату в організації, а також збільшить ефективність та продуктивність всієї організації.

Таким чином, можна зробити висновок, що цифрова трансформація забезпечує максимально повне розкриття потенціалу цифрових технологій через їх використання у всіх аспектах – процесах, продуктах та сервісах, підходах до прийняття рішень. Важливо, що для цифрової трансформації ніколи не буде достатньо лише наявності технології як такої. Для того, щоб процес цифровий трансформації був повноцінним, необхідні чітко сформульовані бізнес-завдання та дані, а також підготовленість та потенціал співробітників. Отже, цифрову трансформацію можливо розглядати лише на перетині чотирьох вимірів – сформульованих бізнес-завдань, наявності даних, самих технологій та кадрів.

1. Negroponte N. Being Digital. New York: Vintage, 1996. 272 p.

2. Helbing, Dirk and Hausladen, Carina Ines, Socio-Economic Implications of the Digital Revolution (January 22, 2021). C. 2022. Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=3771289

3. Selwyn N. What is Digital Sociology? Cambridge, UK: *Polity Press*, 2019. 152 p.

4. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. В. І. Вороненко та ін. *Агросвіт*. 2022. № 15-16. С. 15-22.

Біланенко О.М.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
за спеціальністю 073 Менеджмент, 2 курс, гр. АСД073-22
Науковий керівник – **Олифіренко Ю.І.** канд. наук з державного управління , доцент
Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна

РОЛЬ ДІДЖИТАЛ-АГЕНЦІЙ У ФОРМУВАННІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Стрімкий розвиток технологій в усіх сферах суспільного життя справляє суттєвий вплив на суспільство та економічні процеси у ньому, наслідком яких є перехід до нової системи економічних відносин під назвою «Індустрія 4.0.» або четверта промислова революція [1], [2].

Цей інноваційний концепт, передбачає автоматизацію процесів, раціоналізацію логістичної діяльності і виробництва. Таким чином відбувається повне проникнення інтернету та ІТ-технологій у всі сфери людського життя, цифровізація промисловості, поява нових технологічних систем, бізнес відносин та кругообігу виробничих цінностей.

Маркетингова діяльність за таких умов має гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища внесенням коректив та інновацій у свою практику та формуванням нової стратегії підприємства, з урахуванням цифрового прогресу. Адже зазначене сприятиме підвищенню конкурентоздатності підприємства не лише на внутрішньому, а й на глобальному ринку, враховуючи інтеграційні прагнення та перспективи України.

Формування маркетингової стратегії підприємства є необхідною умовою для забезпечення йому стабільної економічної діяльності в умовах нових віртуальних реалій, ефективного планування рекламної компанії, зміцнення позицій бренду на ринку, забезпечення стабільного прибутку через підвищення продажів, особливо онлайн. Відповідно, стратегія охоплює створення і оптимізацію сайтів, дизайн, медійне та контекстне просування в інтернет-просторі.

Водночас розробка маркетингової стратегії є процесом, який потребує кваліфікованого підходу, наявності специфічних професійних знань та навичок, та, відповідно, людського ресурсу. І якщо це потужне підприємство з великою кількістю фахівців, то таку задачу можна доручити спеціально створеному підрозділу.

Однак якщо мова йде про невеличке підприємство з кількох осіб у штаті, яке, потребує розкрутки власного продукту, таке завдання може бути достатньо складним.

Зазначимо, що упродовж останніх років розвитку набувають розвитку діджитал-агенції – компанії, які надають послуги через діджитал-канали. Такі послуги передбачають і розробку відповідної стратегії для підприємств та компаній.

Але, результати проведеного у травні 2023 року дослідження серед користувачів освітньої платформи Прометеус (Prometheus) свідчать, що вітчизняні підприємці недостатньо використовують потенціал інтернет-маркетингу, адже за цей напрямок серед майже 40% опитаних відповідає власник або CEO (головний виконавчий директор) підприємства. При цьому, послугами агенцій користуються лише 7,4% з них. Це є проблемним, оскільки вимоги сучасного цифрового світу потребують поглибленого розуміння цифрових каналів, яких у власника або CEO часто недостатньо [3]. Тому діяльність з розробки стратегії підприємства часто забезпечується не на професійному рівні, а на інтуїтивному, хаотично. І це не дає бажаного результату.

Разом з тим, підприємства, які користуються послугами агенцій отримують від такої співпраці наступні переваги:

1. Економія фінансових ресурсів. Оплата послуг агенції обійдеться підприємству дешевше, ніж утримання у своєму штаті спеціалістів з аналогічними обов'язками.

2. Ефективне проектне керування. Робота над стратегією та подальшим її просуванням потребує залучення різних фахівці та підрядники різних компаній, а тому можливі ризики зриву термінів та виникнення неузгодженостей у ході робочого процесу. У діджитал-агенції керування проектом забезпечується проектним менеджером, який слідкує та скеровує роботу всіх фахівців, проведенням рекламної кампанії та управлінням ситуацією.

3. Мультидисциплінарність. В агенції наявний повний штат вузькопрофільних фахівців (таргетолог, маркетолог, smm-фахівець, тощо). Це дозволяє забезпечити всебічне опрацювання документу на професійному рівні.

4. Взаємозамінність працівників. В агенції працюють декілька фахівців. У випадку тимчасової відсутності одного з них, є можливість продовжити започаткований процес без перерви та шкоди для проекту.

5. Більш високий рівень якості. Діджитал-спеціалісти, які працюють в агенціях, постійно знаходяться в центрі цифрового світу, безперервно навчаються, удосконалюються, відповідно володіють знаннями і тенденціями сучасних цифрових можливостей у сфері маркетингу.

Важливою перевагою та відмінністю діджитал-агенцій від інших маркетингових агенцій (рекламні агенції, креативні агенції, медіа агенції) є те, що вони не лише розроблять стратегію, а й забезпечують фахову підтримку у процесі її просування.

Слід зазначити, що першочерговим завданням для підприємства, яке прагне бути економічно успішним є розробка діджитал-стратегії. Оскільки, без аналізу ринку і чіткої стратегії неможливо зрозуміти, які сучасні інструменти інтернет-маркетингу необхідно застосовувати для досягнення бажаної мети. Для цього діджитал-агенції вивчають попит, досліджують конкурентів, проводять сегментування цільової аудиторії. Після цього розробляється план комунікацій з цими аудиторіями, а саме – діджитал-стратегію, яка включатиме роботу з брендингу, прототипування інтерфейсів та веб-дизайну, розробку сайтів та додатків, внутрішню та зовнішню оптимізацію сайтів, контент-маркетинг, ведення соцмереж та інше).

Враховуючи зазначене, якщо підприємство зацікавлене у розширенні свого бізнесу в Інтернеті, або його переході з офлайн-формату у онлайн, запуску нового продукту чи підвищенні продажів, доцільно використовувати послуги діджитал-агенцій з розробки відповідних стратегій.

1. Бєлікова О. Ю. Тенденції розвитку цифрового маркетингу як інноваційного інструменту управління підприємствами / О. Ю. Бєлікова, І. П. Фоміченко, В. О. Шашко, Ю. В. Ніколаєва // Вісник економічної науки України. – 2020. – № 2 (39). – С. 133-138.

2. Гриценко С. І. Цифровий маркетинг — нова парадигма розвитку освітніх кластерів в умовах глобалізації / С. І. Гриценко // Вісник економічної науки України. – 2016. – № 1 (30). – С. 29-31.

3. Інтуїція замість стратегії – реалії українського маркетингу. [Електронний ресурс].- Режим доступу: https://prometheus.org.ua/blog/marketing-results/?utm_source=zmi&utm_medium=PR&utm_campaign=zmi-imarketingbasic-120623.

Богач О. В.
викладач вищої категорії
Лозівська філія Харківського автомобільно-дорожнього фахового коледжу, м. Лозова, Україна.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПЛАТІЖНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ

Сучасний стан платіжної інфраструктури в Україні характеризується рядом факторів. Національний банк України (НБУ) створив реєстр платіжних систем, яким дозволено працювати в Україні, з класифікацією та описом кожної платіжної системи [1]. Нормативно-правова база платіжних систем в Україні також є добре налагодженою, а ринок платіжних

систем визначено [1]. З 2017 по 2019 рік було проведено оцінку основних показників ринку платіжних систем для визначення динаміки ринку [1]. Зараз платіжна інфраструктура в Україні рухається в бік електронних методів оплати, і системи електронних платежів стрімко розвиваються [1]. Хоча використання електронних платіжних систем зростає, готівка все ще залишається домінуючою формою оплати в Україні [1]. Національний банк України бере активну участь у регулюванні та сприянні розвитку електронних платіжних систем, що відображає важливість електронних платежів для економіки країни [1].

Розвиток платіжної інфраструктури в Україні зараз зазнає різноманітних тенденцій та змін. Однією з найбільш значущих змін є перехід від паперових стандартів до цифрових стандартів, спричинений глобальним технологічним прогресом і швидкою цифровізацією [2]. Цей перехід має кілька переваг, зокрема дешевші транзакції, підвищену безпеку та покращені гарантії доставки [2]. Впровадження міжнародного стандарту ISO20022 є критично важливою складовою переходу до інфраструктури цифрових платежів в Україні. Ця стандартизація дасть можливість подальшої автоматизації платіжних операцій, підвищення ефективності та оцифрування платежів на новому рівні [2]. Крім того, зосереджено увагу на розширенні функціональних можливостей існуючих платіжних інструментів та впровадженні нових платіжних інструментів на користь банків та їх клієнтів [2]. Крім того, розвиток нових автоматизованих процесів також є трендом платіжної інфраструктури України, спрямованим на підвищення ефективності платежів [2]. Поява нових гравців платіжного ринку також є тенденцією розвитку платіжної інфраструктури в Україні, з акцентом на підвищення прозорості платежів та підвищення рівня обслуговування клієнтів [2]. Національний банк України зробив ряд кроків у напрямку модернізації Системи електронних платежів та впровадження стандарту ISO20022 для гармонізації зі світовим платіжним простором [2]. НБУ також працює над проектом щодо розвитку платіжної інфраструктури в Україні, який передбачає розробку моделей стандарту ISO20022 для використання в платіжній інфраструктурі [2]. Ці процеси охоплюють повний життєвий цикл платежів, від ініціювання до виконання та узгодження [2].

Впровадження стандарту ISO 20022 в платіжну інфраструктуру України матиме значний вплив на бізнес і споживачів. Використання чітких та загальноприйнятих стандартів принесе користь обом сторонам в Україні, оскільки гармонізує український платіжний простір із світовим, спростить взаємодію між українською та міжнародною платіжними системами, підвищить рівень сервісу, ефективність та прозорість платежів. [3]. Крім того, проект підтримується проектом «Трансформація фінансового сектору» (USAID) та Європейським банком реконструкції та розвитку, що свідчить про тверду прихильність до підвищення конкурентоспроможності України та її інтеграції до світових ринків [3]. Захист інформації буде посилено завдяки впровадженню нових автоматизованих процесів, які розширять платіжні реквізити додатковою інформацією, дозволяючи надавати більше супровідної інформації про платежі та підвищуючи гарантію доставки для транзакцій [3]. Крім того, проект спрямований на модернізацію фінансової інфраструктури України шляхом залучення нових гравців платіжного ринку та платіжних інструментів відповідно до PSD2, що запровадить нові та розширить функціональність існуючих платіжних інструментів на користь банків та їхніх клієнтів [3]. Запровадження миттєвих платежів під час переходу SEP на стандарт ISO 20022 також матиме вплив на бізнес і споживачів.

Цифровізація може підвищити ефективність платіжних систем. Цифрові платіжні системи зменшують транзакційні витрати, збільшують швидкість транзакцій і підвищують їх точність. Стандарт ISO 20022 може здешевити транзакції та спростити платіжні процеси, що може сприяти більш плавній та ефективній платіжній роботі в Україні [3].

Цифрові платіжні системи усувають потребу у фізичних платіжних інструментах, таких як чеки, виробництво та обробка яких може бути дорогим. Цифрові платіжні системи також можуть полегшити транзакції в реальному часі, що може покращити швидкість платежів. Крім того, системи цифрових платежів менш схильні до помилок, що може підвищити точність транзакцій.

Цифровізація може покращити фінансову доступність. Цифрові платіжні системи можуть надати доступ до фінансових послуг для населення, яке недостатньо обслуговується,

зменшити бар'єри для входу нових компаній і допомогти зменшити неформальну економіку. Наприклад, системи цифрових платежів можуть дозволити людям здійснювати платежі та отримувати доступ до фінансових послуг без необхідності відвідувати фізичний банк. Це може бути особливо корисним для людей, які живуть у сільській місцевості, де доступ до фізичних банків може бути обмеженим. Крім того, цифрові платіжні системи можуть знизити вартість фінансових послуг, зробивши їх доступнішими для людей з низькими доходами.

Цифровізація може збільшити прозорість і зменшити корупцію. Цифрові платіжні системи можуть підвищити прозорість фінансових операцій, зменшити можливості для корупції та покращити підзвітність фінансових установ. Наприклад, системи цифрових платежів можуть уможливити відстеження фінансових операцій, полегшуючи ідентифікацію та розслідування підозрілих транзакцій. Крім того, системи цифрових платежів можуть покращити контрольний слід фінансових операцій, що може покращити підзвітність фінансових установ.

1. Управління операційними ризиками в платіжних системах. [Електронний ресурс] Режим доступу: http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1217 (дата звернення: 04.12.2023).

Джерело 2. Платіжна система України перейде на новий стандарт. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://finclub.net/ua/news/platizhna-sistema-ukrajini-perejde-na-mizhnarodnij-standart.html (**дата звернення:** 04.12.2023).

Джерело 3. Платіжна інфраструктура України перейде на міжнародний стандарт – НБУ [Електронний ресурс] Режим доступу: https://www.unian.ua/economics/finance/10843436-platizhna-infrastruktura-ukrajini-pereyde-na-mizhnarodniy-standart-nbu.html (**дата звернення:**: 04.12.2023).

Вербова О.С.
студентка факультету менеджменту і маркетингу
Черненко Н. О.
к.е.н., доцент
Національний технічний університет України «КПІ імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНІ РИЗИКИ: ЯК ЗМЕНШИТИ ВТРАТИ ПРИ ІНВЕСТУВАННІ

Інвестиції є ключовим елементом економічного розвитку, створюючи можливості для зростання та інновацій. Однак, разом із зростанням можливостей, приходять і певного роду ризики, які можуть впливати на результативність інвестиційних портфелів. Розуміння та ефективне управління цими ризиками є важливим завданням для інвесторів, оскільки вони дозволяють забезпечити стійкість та збільшити ймовірність отримання прибутку.

Аналізуючи визначення вчених-економістів щодо трактування даного поняття, найбільш лаконічно його описує Б.М Щукін: «під інвестиційним ризиком розуміють імовірність нездійснення запланованих цілей інвестування (у вигляді прибутку або соціального ефекту)». А передбачаючи за собою потенційні вигоди, план щодо проведення інвестиційної діяльності завжди орієнтований на майбутнє, де постає перед невизначеністю економічних, політичних та соціальних факторів [1].

Слід зазначити, що першочерговим до формування стратегій управління тими чи іншими ризиками, є визначення їх передуючих умов. Однак у галузі економічної науки до сих пір не існує загальної консенсусної точки зору, яка охоплювала б не лише класифікацію, але і визначення суті певних видів інвестиційних ризиків. Найбільш поширеною класифікацією інвестиційних ризиків є їх розділення на дві основні групи:

- загальноекономічний (систематичний) ризик – визначається несприятливими умовами в усіх галузях економіки;
- індивідуальний (несистематичний) ризик – обумовлений умовами конкретного проєкту [2].

На нашу думку, до причин виникнення інвестиційних ризиків можна наступні, які структуровано сформовані у таблиці 1.

Таблиця 1 – Причини виникнення інвестиційних ризиків

Причина	Сутність
Економічні фактори	Зміни в макроекономічних умовах можуть бути пов'язані зі зниженням попиту на товари або послуги, що виробляються в рамках проєкту, з підвищенням процентних ставок, з інфляцією тощо.
Політичний фактор	Нестабільне політичне становище в країні може призвести до замороження інвестиційних проєктів або до їх скасування, пов'язано з військовими діями, політичними переворотами або зміною влади.
Соціально-демографічні зміни	Фактори, такі як зміни в суспільних уподобаннях, демографічні тенденції та культурні розходження, можуть впливати на успішність інвестицій.
Недостатність інформації про інвестиційний проєкт	Неможливість інвестора повною мірою оцінити всі фактори, які можуть вплинути на успіх, пов'язано з недостатньою відкритістю інформації про проєкт, недостатньою кваліфікацією інвестора.
Ризики управління	Залежить від ефективності управління компанією чи проєктом, можуть виникати ризики, пов'язані з недостатнім стратегічним плануванням, некомпетентністю виконавців робіт, неефективною організацією робіт, порушенням договірної дисципліни.
Технологічні ризики	Пов'язані з недосконалістю проєктної документації, невідповідністю технологій, обладнання та матеріалів вимогам проєкту чи непередбаченими природними явищам.

Джерело: сформовано авторами

Безумовно, повністю усунути інвестиційний ризик неможливо, тим не менш, існує ряд стратегій, які можна використовувати для його мінімізації. Наведемо деякі з них:

1. Диверсифікація – це одна з найефективніших стратегій мінімізації інвестиційного ризику. Дана стратегія включає в себе інвестування в різноманітні цінні папери за різними класами активів, галузями промисловості та навіть географічними регіонами. Це допомагає розподілити ризик між різними активами, тому якщо один актив втрачає в ціні, інші активи можуть компенсувати цю втрату.
2. Фокус на інвестиційних цілях – враховуючи той факт, що активи, спрямовані на збільшення прибутку, можуть мати короткострокову волатильність, то при зниженні ринку, увага має бути зосереджена на досягненні довгострокових цілей, щоб визначити можливості досягнення планованих результатів.
3. Стратегії хеджування – передбачають використання фінансових інструментів, таких як опціони чи ф’ючерси, для компенсації потенційних збитків від інвестицій. Використовуючи стратегії хеджування, інвестори можуть захистити свої портфелі від певних ризиків, таких як валютний ризик або ризик процентної ставки.
4. Моніторинг інвестицій – баланс активів може змінюватися через коливання вартості прибутків та збитків, що може призвести до втрати різноманіття в портфелі. У випадку, якщо будь-який актив відхиляється від своєї цільової вартості, необхідно проводити ребалансування портфеля, реалізуючи частину одного типу активів та інвестуючи в інший [3].

Таким чином, були розглянуті найвагоміші причини виникнення інвестиційних ризиків та можливі способи управління ними задля мінімізації потенційних втрат. Зважаючи на те, що управління ризиками відіграє вирішальну роль в успішному інвестуванні, то ретельно оцінюючи інвестиційні ризики та керуючи ними, інвестори можуть приймати обґрунтовані рішення, створювати більш збалансований портфель і підвищувати ймовірність досягнення своїх фінансових цілей – максимізуючи свій потенційний прибуток і мінімізуючи ризик потенційних втрат.

1. Щукін Б. М. Аналіз інвестиційних проектів: метод. посіб. / Б. М. Щукін – К.: МАУП, 2002. — 125

2. Греськів І. Р. Характеристика інвестиційних ризиків та особливості процесу управління ними / І. Р. Греськів, Н. Р. Стасюк, О. І. Дорош. // Ефективна економіка. 2015. – № 5. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_5_20

3. Divya T.S, Viswambharan A.M. «Investment Risk Management». Shanlax International Journal of Commerce, vol. 7, no. 4, 2019, pp. 36–41 URL: https://doi.org/10.34293/commerce.v7i4.623

Вієцька О.В.
к.е.н., старший дослідник
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна

РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМУ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

У 2020 р. Кабінетом Міністрів України було схвалено «Концепцію штучного інтелекту в Україні» [1]. Ця концепція є важливим документом, що визначає курс наукових, технічних та економічних заходів для сприяння розвитку штучного інтелекту в Україні до 2030 р.

У 2023 р. Інститутом проблем штучного інтелекту Міністерства освіти і науки України і Національної академії наук України було підготовлено «Стратегію розвитку штучного інтелекту в Україні» [2], яка окреслила напрями подальшого розвитку штучного інтелекту в Україні, визначивши шлях до наукових досягнень, інновацій та вдосконалення освітніх підходів в цій сфері на період 2023-2030 рр.

У цьому ж році Міністерство цифрової трансформації України представило «Дорожню карту з регулювання штучного інтелекту в Україні» [3], яка визначила фундаментальні принципи, що стануть основою подальшого розвитку та використання штучного інтелекту в Україні, сприяючи технологічному прогресу та створюючи умови для сталого та етичного впровадження цих технологій.

Попри те, що у 2023 р. Державна податкова служба України (ДПС) також оприлюднила «Дорожню карту з цифрової трансформації ДПС», вказані документи, а саме «Концепція штучного інтелекту в Україні», «Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні», «Дорожня карта з регулювання штучного інтелекту в Україні», визначаючи загальні принципи та напрями розвитку штучного інтелекту в країні, не надають конкретних вказівок щодо його застосування в системі податкового адміністрування.

Звіт Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) про податкове адміністрування показує, що станом на 2022 р. понад 40 податкових адміністрацій в усьому світі або вже використовують штучний інтелект, або планують це зробити. Оскільки податковим адміністраціям стає зручніше працювати з великими обсягами даних за допомогою передових технологій, вони намагаються їх впроваджувати прискореними темпами. Так, з 2018 р. по 2020 р. на 16% більше податкових адміністрацій світу стали використовувати інструменти з вбудованою технологією штучного інтелекту та машинного навчання, а ще 14% планували це зробити [4].

З 52 країн, які досліджувались ОЕСР, майже 53% використовують штучний інтелект для оцінки податкових ризиків та 49% – для виявлення ухилень від сплати податків [5]. Представлені дані свідчать про те, що штучний інтелект має значний потенціал для трансформації системи податкового адміністрування в Україні, зокрема адміністрування податку на прибуток підприємств.

Як результат, мета роботи – обґрунтувати рекомендації з впровадження штучного інтелекту в систему адміністрування податку на прибуток підприємств в Україні.

Податкові адміністрації країн світу спрямовують штучний інтелект на досягнення трьох основних цілей:

1. виявлення податкового шахрайства та ухилення від сплати податків;
2. покращення сервісної функції та досвіду платників податків;
3. посилення власної операційної ефективності [6].

Виходячи з цього, рекомендації з впровадження штучного інтелекту в систему адміністрування податку на прибуток підприємств в Україні будуть представлені в розрізі відповідних напрямів.

В напрямі виявлення податкового шахрайства та ухилення від сплати податку на прибуток підприємств рекомендується:

1. розробити та впровадити інтелектуальну систему контролю, спрямовану на аналіз декларацій з податку на прибуток підприємств та виявлення аномалій, які можуть свідчити про податкове шахрайство або ухилення від сплати податків;

2. створити та ввести в експлуатацію автоматизовану систему управління податковими ризиками держави, яка визначатиме рівень ризикованості платників податків (сильний, середній, низький) та надаватиме рекомендації щодо доцільності та частоти проведення контрольних процедур, а також обсягів запитуваних документів.

В напрямі покращення сервісної функції та досвіду платників податків доцільним є:

1. розробити та впровадити віртуальних асистентів та чат-ботів на основі штучного інтелекту для відповіді на запитання платників податків та надання персоналізованих консультацій, які базуються на індивідуальних потребах та історії взаємодії платника податків та ДПС;

2. створити та ввести в експлуатацію автоматизовану систему превентивного управління податковими ризиками платників податків з наданням можливості побачити свій бізнес «очима податкового інспектора».

Для посилення власної операційної ефективності ДПС важливою стане реалізація інтелектуальної системи збору, обробки та аналізу даних для оцінки поведінки платників податків та соціально-економічних показників з метою побудови точних сценарних прогнозів податкових надходжень до бюджету та періодичної актуалізації стратегій розвитку системи податкового адміністрування податку на прибуток.

З огляду на активні зусилля, які зараз робляться в Україні щодо впровадження цифрових технологій та розбудови відповідного нормативно-правового середовища, впровадження штучного інтелекту в систему адміністрування податку на прибуток підприємств має значний потенціал.

Впровадження розроблених рекомендацій у сферу адміністрування податків може стати ключовим напрямом забезпечення конкурентоспроможності країни в глобальному економічному середовищі, стимулюючи економічне зростання та створюючи сприятливі умови для бізнесу та інноваційного розвитку.

1. Концепція штучного інтелекту в Україні (2020). Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р.

2. Шевченко, А.І., Барановський, С.В., Білокобильський О.В. та ін. (2023). Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні. За ред. А.І. Шевченка. Інститут проблем штучного інтелекту Міністерства освіти і науки України і Національної академії наук України. 305 с. https://doi.org/10.15407/development_strategy_2023

3. Дорожня карта з регулювання штучного інтелекту в Україні (2023). Міністерство цифрової трансформації України. Режим доступу: https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/docs/%D0%94%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D1%8F_%D0%BA%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0_%D0%B7_%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%83%D0%BB%D1%8E%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%A8%D0%86_%D0%B2_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96_compressed.pdf

4. OECD (2022). Tax Administration 2022: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies. Available at: https://www.oecd.org/ctp/tax-administration-23077727.htm (дата звернення: 03.11.2023)

5. OECD et al. (2023). Inventory of Tax Technology Initiatives, Table TRM3. Available at: https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/ (дата звернення: 03.11.2023)

6. New models of Artificial Intelligence (AI) and Machine Learning (ML) are being evaluated by global tax authorities to tackle fraud. VAT Calc. 2023. Avalable at: https://www.vatcalc.com/artificial-intelligence/tax-authorities-adopt-ai-for-tax-fraud-and-efficiencies/ (дата звернення: 03.11.2023)

Демидюк М.Д.
Науковий керівник: **Косінський П.М.**
Луцький національний технічний університет

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ

Будівництво відіграє важливу роль у розвитку економіки регіону і має дуже велике значення, адже виступає важливим каталізатором його економічного розвитку, створюючи сприятливі умови для сталого росту, а також покращення якості життя місцевого населення..

«Будівництво тісно пов'язане з іншими галузями економіки, адже вимагає забезпечення необхідними ресурсами: матеріальними, людськими, інформаційними та іншими» [1].

Будівельний комплекс є сукупністю всіх гравців і структур, які залучені до будівельної діяльності в певній області чи країні. Він включає в себе всі стадії будівництва, від концепції та проектування до реалізації й обслуговування будівельних об'єктів. Будівельні компанії, інжинірингові служби, архітектори, виробники будівельних матеріалів і інші гравці взаємодіють у межах будівельного комплексу для успішного завершення будівельних проектів.

Тобто, будівельний комплекс – це ширший концепт, який охоплює всі суб'єкти та етапи, пов'язані з будівельною галуззю в конкретній області чи країні, в той час як будівництво – це конкретна діяльність із створення будівель й інженерних об'єктів.

«Будівельний комплекс, як ніяка інша галузь економіки, створює велику кількість робочих місць і споживає продукцію багатьох галузей народного господарства. Більше того, заслуговує на увагу економічний ефект від розвитку цього комплексу, який полягає в мультиплікаційному ефекті коштів, вкладених у будівництво» [2].

Розвиток будівельного комплексу регіону також є важливою складовою економічного й соціального прогресу, а також є одним із ключових елементів регіонального розвитку, який може позитивно впливати на стан сформованих соціо-еколого-економічних систем.

Сьогодні «вітчизняний будівельний комплекс виявився в складному становищі, коли зовні тяжіє потреба в його реформуванні, яке б відповідало запитам продуктивної і соціальної сфер суспільства в якісній будівельної продукції об'єктивно може бути обмежена в її реалізації через низький рівень виробничого потенціалу будівельного комплексу» [3].

Загалом зарубіжний досвід ефективного управління розвитком будівельного комплексу регіону демонструє впровадження числа комплексних стратегій, а також інноваційних підходів. Зокрема, в таких державах як Німеччина, Сінгапур, Швеція й Канада влада тісно співпрацює із приватним сектором, при цьому активно заохочуючи інвестиції в інфраструктуру та будівництво. Різні системи публічно-приватного партнерства широко використовуються для реалізації низки інфраструктурних проектів, де держава і приватні компанії спільно фінансують, а також управляють проектами [4].

Позитивний зарубіжний досвід також показує усю важливість й необхідність впровадження довгострокових стратегій розвитку, спрямованих на забезпечення ефективного користування земельними ресурсами, розроблення транспортної інфраструктури, а також підтримки інноваційних ініціатив у будівельній галузі. Також, у даному випадку, враховується соціальна складова, забезпечуючи доступність житла для населення та розвиток соціальної інфраструктури у вирішенні житлових питань.

Розвиток будівельно-індустріального комплексу «повинен забезпечуватися адекватною соціально орієнтованою державною політикою щодо здійснення високоефективних організаційно-економічних, нормативно-правових, інституційних та інформаційних заходів, а також інноваційними ініціативами учасників і контрагентів будівельного сектору (на засадах відчуття й розуміння необхідності органічної цілісності) щодо реалізації стратегічних пріоритетів і механізмів його розвитку» [5].

Зважаючи на вище наведену інформацію, можемо виділити наступні пріоритетні, на

нашу думку, напрямки вдосконалення будівельного комплексу регіону:

- впровадження енергоефективних технологій у будівельному секторі;
- розвиток та впровадження новітніх будівельних технологій;
- підтримка досліджень та інновацій в галузі будівництва;
- ефективне містобудування та планування розвитку територій;
- розвиток транспортної та соціальної інфраструктури;
- використання екологічно безпечних матеріалів та технологій;
- удосконалення стандартів екологічної безпеки у будівництві;
- використання інформаційних технологій, а також цифрових платформ для управління будівельними проектами;
- впровадження будівельної інформаційної моделі для оптимізації проектування та будівництва;
- розробка програм та ініціатив для підтримки доступного житла;
- забезпечення розумного розподілу житлового простору та соціальної житлової політики;
- підвищення кваліфікації фахівців у галузі будівництва;
- розвиток освітніх програм з ефективного використання новітніх технологій у будівництві;
- підтримка енергетичної ефективності в житловому секторі;
- використання новітніх концепцій, таких як «зелені» будинки тощо.

Вище зазначені напрями спрямовані на створення сучасного, ефективного, а також сталого будівельного комплексу, який враховує потреби суспільства й довкілля.

1. Калініченко Л. Л., Сидорова Ю. Р. Аналіз тенденцій розвитку будівельної галузі та будівельної продукції України. *Молодий вчений*. 2017. № 4. С. 64–67.

2. Якименко О. В. Фактори підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом будівельного комплексу регіону. *Бізнесінформ.* 2018. № 5. С. 223–228.

3. Вилгін Є. А. Реформування інвестиційно-будівельного комплексу регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 6. С. 37–40.

4. Ісаєнко Д. Житлове будівництво за кордоном: досвід для України. *Публічне управління: теорія та практика : збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління*. Харків: «ДокНаук ДержУпр», 2011. Вип. 3(7). С. 146–151.

5. Пинда Ю. В. Теоретико-методологічні засади обґрунтування стратегічних пріоритетів і механізмів розвитку будівельного сектору України : автореф. дис… док. екон. наук : 08.00.03. Харків, 2019. 42 с.

Дудченко І.А.
студентка кафедри міжнародної економіки
Корогодова О.О.
к.е.н, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДБУДОВИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Актуальність відновлення української енергетичної галузі найбільш яскраво проявляється в кількості серйозних викликів, з якими стикнулася країна. Перш за все, об’єм знищених або пошкоджених об’єктів енергетичної інфраструктури в ході російської агресії. Варто зазначити, що застарілі технології на деяких ділянках також призводять до нестабільності та надмірного споживання ресурсів.

Підвищений попит на енергію та необхідність забезпечення країни власними ресурсами посилили економічний тиск та підкреслили необхідність швидких та систематичних перетворень. Залежність від традиційних джерел енергії робить енергетичну систему

вразливою до зовнішніх змін на світовому енергетичному ринку. Постійне зростання світового виробництва енергії з відновлюваних джерел підкреслює актуальність впровадження новітніх технологій і розвитку нашого власного потенціалу в цьому та інших напрямках.

Крім того, актуальність проблеми полягає в необхідності забезпечення екологічної послідовності в енергетичних проектах для захисту природних ресурсів та мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище.

Інвестиційна підтримка відновлення енергетичного сектору України є дуже важливим завданням для забезпечення розвитку країни та її енергетичної безпеки. Сучасні реалії вимагають стратегічного підходу до забезпечення інвестиційної підтримки галузі, оскільки це впливає на економічне зростання, енергетичну безпеку та екологічну стійкість.

По-перше, критично необхідним є етап розроблення довгострокових стратегій та планів відновлення та розвитку енергетичної системи, які враховують сучасні технології, вимоги екології та потреби населення, можливі ризики, а також зарубіжний досвід та досягнення. Це може включати плани щодо розширення виробництва енергії з відновлюваних джерел, підвищення енергоефективності та модернізацію існуючих енергетичних систем.

Зміни мають торкнутися і правового середовища. Створення стабільного та прозорого правового середовища, удосконалення законодавства, забезпечення захисту прав інвесторів, а також розроблення механізмів для вирішення можливих конфліктів, сприятиме збільшенню довіри інвесторів. А також забезпечення фінансових стимулів для інвесторів, таких як податкові пільги та гранти, зроблять інвестиції в енергетику більш привабливими.

Міжнародне співробітництво у тому числі з з приватним сектором, включаючи міжнародні компанії та фінансові установи, науково-технічне співробітництво, може допомогти привернути значні інвестиції. Серед останніх успішних проектів - виготовлення американською компанією Westinghouse за участі фахівців українського НАЕК «Енергоатом» на одному зі шведських заводів нового виду ядерного палива для реакторів типу ВВЕР-440, запуск нових вітрових та сонячних електростанцій, зберігання європейськими трейдерами газу в українських газових сховищах, модернізація потужної лінії електропередачі між Польщею та Україною, збільшення видобутку газу та багато іншого.[1]

Обов’язковим етапом є зосередження уваги на розвитку та збільшенні об’ємів відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова, гідроенергетика тощо (табл. 1). Це не лише зменшить залежність від традиційних джерел енергії, але й сприятиме створенню нових робочих місць та зниженню викидів в атмосферу, також це забезпечить енергетичну стійкість країни.

Таблиця 1. Можливості розвитку відновлюваної енергетики за сценаріями, ГВт

Сценарії	2023	2025	2030	2035	2040	2050
Песимістичний						
СЕС	6,8	7,2	8,2	8,2	9,2	13
ВЕС	2,8	3,3	4,3	4,7	4,4	7
Станції на біопаливі	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
Оптимістичний						
СЕС	8,25	9,2	12	18,5	35,3	58,6
ВЕС	3,5	5,2	8	11,7	20	32
Станції на біопаливі	0,3	0,9	2,4	3,9	5,2	7,9

* складено авторами за даними з [2]

Особливу увагу варто приділити впровадженню заходів з підвищення енергоефективності в усіх секторах економіки. Це допоможе у майбутньому уникати утворення дефіциту електроенергії. Підвищення енергоефективності має включати модернізацію будівель, виробництва та транспорту, щоб зменшити споживання енергії та вартість виробництва, запобігти виникненню дефіциту в мережі. Так, проведений у [3] аналіз результатів реалізації державної цільової економічної програми енергоефективності та розвитку сфери виробництва енергоносіїв в Україні у 2017-2020рр. указує на подальшу доцільність впровадження заходів енергоощадливості через ОСББ/ЖБК.

Отже, відновлення енергетичного сектора України стало невідкладним завданням, що вимагає комплексного і системного підходу. Інвестиції в сучасні технології, розвиток відновлюваних джерел енергії, партнерські відносини з приватним сектором і звернення до принципів енергоефективності є ключовими факторами успіху в цьому напрямку. Забезпечення стабільності та екологічної узгодженості енергетичних рішень визначить подальший розвиток країни, сприятиме економічному зростанню та забезпечить довгострокову енергетичну безпеку. В свою чергу, високий рівень прозорості, ефективне управління та використання інвестицій є ключовими чинниками успішного відновлення енергетичної галузі України.

1. Міністерство енергетики України URL: https://mev.gov.ua (дата звернення: 09.12.2023).
2. Національна рада з відновлення України від наслідків війни: Проект Плану відновлення України, 2022 - 164 с.
3. ГЛУЩЕНКО Я.І. ЧЕРНЕНКО Н.О., КОРОГОДОВА О.О., МОІСЕЄНКО Т.Є. ТЕХНОЛОГІЇ ІНДУСТРІЇ 4.0 ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГООЩАДНОСТІ У КОМУНАЛЬНОМУ СЕКТОРІ. «Review of transport economics and management». – Дніпро: Український державний університет науки і технологій (Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка Всеволода Лазаряна), 2023. – Випуск 8(24) – С. 109-119. DOI: https://doi.org/10.15802/rtem2022/271045 http://pte.diit.edu.ua/index

Дороніна О.А.
д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки,
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна

РЕСКІЛЛІНГ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В СИСТЕМІ ЗАХОДІВ РЕГІОНАЛЬНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

Категорія «внутрішньо переміщені особи» (ВПО) увійшла до предметного поля державної соціальної політики з 2014 р., а з початком повномасштабного вторгнення рф в Україну у лютому 2022 р. в країні відбулося стрімке (майже в 3-3,5 рази) зростання кількості ВПО. Станом на 13.12.2023 р., за інформацією Міністерства соціальної політики, в Україні зареєстровано 4, 89 млн внутрішньої переміщених осіб, з яких майже 600 тис. осіб – особи в активному працездатному віці (21-60 років) [1]. Однак, за оцінками посадовців, реальна чисельність ВПО більша, оскільки близько 2 млн громадян, хоча і зазнали вимушених переселень, проте з різних причин як ВПО не зареєструвалися [2].

Згідно чинного українського законодавства, внутрішньо переміщеною особою вважається громадянин України, іноземець або особа без громадянства, яка перебуває на території України на законних підставах та має право на постійне проживання в Україні, яку змусили залишити або покинути своє місце проживання у результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, повсюдних проявів насильства, порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру [3]. Саме зазначені обставини переміщення вказують на те, що ВПО, як особи, зокрема постраждалі від війни, можуть вважатися особами з особливими потребами (економічними, соціальними, культурними тощо). Отже, вони потребують до себе підвищеної уваги та реальної допомоги з боку держави та місцевих органів влади громад, в які вони перемістилися (тимчасово або для тривалого чи постійного проживання). При цьому, надаючи

різноманітну допомогу ВПО та пропонуючи їм різні соціальні програми, важливо не припускати дискримінаційних проявів відносно корінного населення територій, щоб не провокувати соціальні конфлікти, неприйняття місцевими мешканцями ВПО та виникнення штучних бар'єрів повноцінної інтеграції ВПО в соціально-економічне життя приймаючої громади.

В умовах скорочення трудового потенціалу України та регіонів, прогнозованого майбутнього дефіциту кваліфікованої робочої сили, яка є невід'ємною передумовою функціонування економіки в умовах війни та її повоєнного відновлення, працездатна частина ВПО має розглядати як потужний економічний ресурс. В умовах воєнного стану кадрові політики в регіонах України набули значних змін щодо корегування, уточнення цілей та пріоритетних завдань залежно від фактичного стану безпекової ситуації в регіоні, кола реальних та потенційних загроз, а також соціально-економічного стану регіону. При цьому очевидно, що окремим об'єктом кадрових політик в регіонах, що стали місцем масового переміщення українців із районів з активними військовими діями мають стати ВПО, а зміст цих політик має доповнитись відповідними завданнями щодо надання соціальної підтримки цим особам та забезпечення зайнятості працездатної частини ВПО.

Вимушене переміщення в період повномасштабної війни зумовило серйозні ризики для ВПО щодо працевлаштування. Дослідження МОМ свідчить, що в цілому по країні лише 40 % ВПО, зокрема 4 % самозайнятих, мають роботу. Для порівняння, рівень зайнятості серед непереміщеного населення становить 50 %. За даними опитування, до війни ситуація була зворотною: працювали 62 % респондентів, які нині є ВПО, і 53 % опитаних серед непереміщеного населення. Отже, хоча війна спричинила значні проблеми у сфері зайнятості для всіх громадян країни, проте для ВПО такі проблеми є найбільш серйозними [2]. Отже, окремим акцентом в регіональній кадровій політиці, метою якої в умовах війни є збереження наявного людського потенціалу та перетворення його в ресурс підтримки життєздатності економіки, має бути сприяння ефективній зайнятості внутрішньо переміщених осіб.

Поділяємо думку фахівців Національного інституту стратегічних досліджень про те, що актуальними наразі є спеціальні заходи з підтримки ВПО на ринку праці, такі, як програми громадських робіт, розбудова інфраструктури дистанційної роботи та навчання тощо. Важливо організувати масштабну перекваліфікацію переселенців, оскільки багато робочих місць знищено війною, але багато створюватимуться в процесі відбудови країни. Необхідно, однак, щоб професійне навчання відбувалося з урахуванням потреб ринків праці регіонів, куди ВПО перемістилися [2].

Таким чином, вважаємо, що поточні завдання кадрової політики в регіонах України, які стали центрами релокації ВПО, мають бути доповнені тією, що передбачає рескіллінг ВПО. Під рескіллінгом ВПО пропонуємо розуміти процес навчання внутрішньо переміщених осіб задля отримання ними на основі наявного професійного та соціального досвіду актуальних знань і затребуваних навичок, що сприятимуть їх інтеграції в місцевий ринок праці приймаючої громади, а також розширюватимуть можливості ВПО щодо зміни професійної траєкторії.

Актуальність рескіллінгу ВПО обумовлена не тільки необхідністю приведення відповідності наявних у них навичок потребам нового регіону їх проживання, запитам місцевого ринку праці, але й необхідністю осучаснення навичок, оскільки майже половина ВПО працездатного віку належать до старшої вікової групи й, відповідно, мають потребу в отриманні сучасних знань та навичок у відповідній професійній сфері.

На сьогодні Державна служба зайнятості та її територіальні підрозділи реалізують низку програм в цьому напрямі, окремі проєкти перенавчання ВПО реалізуються громадськими організаціями, в тому числі – у партнерстві з місцевими органами влади. Так, зокрема, ГО «Академія успіху» (м.Вінниця) у 2022-2023 рр. за безпосередньої участі автора реалізовано два проєкти: «Траєкторія інтеграції ВПО до місцевого ринку праці: від самопрезентації до створення власної справи» (проєкт реалізовано на території Вінницької

міської територіальної громади за підтримки Міжнародного фонду «Відродження») та «Програмна підтримка діяльності МСП та розвиток підприємницьких навичок ВПО» (проєкт реалізується на території Вінницької та Хмельницької областей в рамках проєкту «Фенікс», що виконується Фондом Східна Європа за підтримки Європейського Союзу).

При цьому, доцільним є організація планомірної діяльності з рескіллінгу ВПО із залученням місцевих органів влади, бізнесу, громадських організацій, навчальних закладів, міжнародних установ і організацій, що працюють з ВПО. При цьому вважаємо за потрібне зазначити, що ресурсом фінансового забезпечення цього нового завдання регіональної кадрової політики можуть не тільки кошти державного та місцевого бюджетів, а й грантові ресурси численних міжнародних фондів, організацій та інших донорів, які на сьогодні демонструють активну допомогу Україні щодо подолання наслідків війни для трудового потенціалу та створення ресурсної (кадрової) основи подальшого відновлення країни.

Таким чином, через збагачення регіональної кадрової політики завданням рескіллінгу ВПО та відповідними програмами вбачається можливим досягнення низки важливих соціально-економічних ефектів як для самих ВПО, так і для регіону в цілому, починаючи зі збільшення кількості зайнятих в регіоні та забезпечення потреб економіки в необхідних фахівцях, і завершуючи покращанням психологічного стану людини, яка через війну була вимушена залишити свою домівку та переїхати в іншу місцевість.

1. Внутрішньо переміщені особи: ДП «ІОЦ» Мінсоцполітики України. URL: https://www.ioc.gov.ua/dashboardVpo/ (дата звернення: 13.12.2023 р.).
2. Малиновська О., Яценко Л. Внутрішні вимушені переміщення: обсяги, проблеми та способи їх вирішення. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/vnutrishni-vymusheni-peremishchennya-obsyahy-problemy-ta-sposoby-yikh (дата звернення: 08.12.2023 р.).
3. Закон України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» від 20.10.2014 № 1706-VII (зі змінами і доповненнями). URL: https://ips.ligazakon.net/document/T141706?an=1 (дата звернення: 10.12.2023 р.).

Єременко А.В.
к.е.н., докторант
Державна навчально-наукова установа
«АКАДЕМІЯ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ», м. Київ, Україна

ПЕРЕВАГИ СТВОРЕННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Найважливішим фактором конкурентоспроможності бізнесу у визначенні вартості є зростаюча роль нематеріальних активів, які набувають особливого значення у зв'язку з переходом світової економіки на інноваційний шлях розвитку. Необхідність розробки механізмів залучення нематеріальних активів в господарський обіг та використання цих активів пояснює важливість нематеріальних активів як чинника зростання вартості підприємства.

Проте багато питань залишаються дискусійними, незважаючи на велику кількість досліджень нематеріальних активів з урахуванням їх використання. Зокрема, відсутній загальноприйнятий підхід до визначення сутності нематеріальних активів, їх складу, методів, показників аналізу та їх оцінювання. По-перше, визначення ролі нематеріальних активів у створенні вартості для компаній; по-друге, моделювання впливу нематеріальних активів, як одного з найважливіших чинників конкурентоспроможності на вартість підприємств; по-третє, кількісне визначення вартості нематеріальних активів та їх впливу на вартість підприємств; по-четверте, розробка теоретико-методологічних положень у сфері комплексного використання нематеріальних активів шляхом емпіричного дослідження з різними підходами та методами [1].

Підприємство може отримати нематеріальні активи шляхом злиття та поглинання або шляхом власних зусиль для їх створення. Отримання переваги над конкурентами у вигляді

позитивної ринкової доданої вартості можливе лише за рахунок використання нематеріальних активів, які сприяють тому, що підприємство може стати власником: ефективне виробництво (економія витрат і різноманітність, найкраща технологія, ефективні контракти з постачальниками); зареєстровані майнові права (патенти, бренди, права власності); зростаючий попит (зростаючі ринки); високоефективний менеджмент [2].

Нематеріальні активи можуть також відігравати важливу роль у сплаті покупцем премії за компанію, але не відображаються в балансі. Це означає, що дві компанії можуть мати кардинально різні цінності для потенційних покупців, навіть якщо кожен відчутний аспект їхнього бізнесу ідентичний. Тому можна з впевненістю стверджувати, що при створенні трансфертів вартості фірми від традиційних фізичних активів до нематеріальних активів, як правило, виявляється, що ринкова вартість бізнесу, заснованого на знаннях, набагато вища за балансову вартість [3].

Досить часто буває складно визначити нематеріальні активи на підприємстві. Це може відбуватися з різних причин. Наприклад, власник сприймаєте ці нематеріальні активи як належне або просто не має часу провести детальний аналіз цих «позабалансових» активів і їхнього впливу на загальну вартість бізнесу. Нематеріальні активи на підприємстві можна перевірити за допомогою наявності: контрактів; списку клієнтів; штатного персоналу; присутності в Інтернет; патентів; надійної бази постачальників; торгових марок; відео- та аудіовізуальних матеріалів та художніх творів [4].

Саме тому, нематеріальні активи досягли популярності в бізнес-середовищі наприкінці 20-го століття і, безумовно, продовжують займати центральне місце і сьогодні. Нематеріальні активи за своєю суттю відрізняються від фізичних і фінансових активів. Ці відмінності надають унікальний потенціал нематеріальним активам для створення величезної економічної цінності та зростання як на корпоративному, так і на національному рівнях, а також за певні складності в управлінні, оцінюванні та звітності нематеріальних активів. Для подолання цих питань доступні різні методи, але слід продовжувати зусилля щодо покращення, насамперед, оцінювання та звітності нематеріальних активів [5].

Таким чином, наявність нематеріальних активів на підприємстві надає їх власникам ряд суттєвих конкурентних переваг: у разі злиття та поглинання вартість придбаного підприємства, яке має на балансі нематеріальні активи, буде значно вищою, ніж вартість підприємства, на яких нематеріальні активи відсутні; підприємство, яке оцінює та веде облік своїх нематеріальних активів, може розраховувати на більш високі оцінки для залучення кредитів, оскільки рівень довіри до таких підприємств вищий; збільшення обсягу грошових потоків, що генеруються нематеріальними активами; збільшення вартості нематеріальних активів стає пріоритетною метою будь-якого бізнесу незалежно від сфери діяльності.

1.The impact of intangible assets on the value of FMCG companies worldwide. URL: https://www.elsevier.es/en-revista-journal-innovation-knowledge-376-resumen-the-impact-intangible-assets-on-S2444569X23000264.

2.Ahonen, 2000. Generative and commercially exploitable intangible assets, classification of intangibles. Groupe HEC, (2000), pp. 206-213.

3.Determinants of intangible assets value: The data mining approach. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0950705112000470.

4.How Intangible Assets Impact The Value Of A Company. URL: https://www.genequityco.com/insights/how-intangible-assets-impact-the-value-of-a-company.

5.Intangible Assets: Concepts and Measurements. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/B0123693985004710.

Кашина Г. С.
доктор педагогічних наук,
Шаравар В.С.
аспірант
Сохацький О. А.
аспірант
Академія праці, соціальних відносин і туризму
м. Київ, Україна

ВПЛИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА БІЗНЕС

Наслідки, які викликані спочатку пандемією covid-19, а потім військовими діями на території України, сприяли появі та швидкому впровадженні нових технологій, що вплинули на стратегічні пріоритети підприємницьких структур різних сфер діяльності. Головним результатом впливу пандемії covid-19 стало стимулювання створення та впровадження цифрових платформ та сервісів у таких галузях, як онлайн-освіта, інтернет-торгівля, віддалена робота, що також сприяло зростанню потреби та прискорило використання цифрових рішень у процесі цифрової трансформації бізнесу. Організації були змушені перейти до модернізації своєї інфраструктури та інвестування в рішення, що сприяють роботі через впровадження цифрових сервісів та платформ.

Цифровізація бізнесу та професійне середовище передбачає більше, ніж проведення простих технологічних змін, оскільки технології відіграють провідну роль у процесах перетворення підприємств шляхом локалізації інноваційних продуктів, послуг і бізнес-моделей для створення нових можливостей їх зростання. Існуючі технологічні можливості міжособистісних та ділових комунікацій, зростаючі вимоги до рівня сервісу та швидкість надання необхідних послуг диктують необхідність кардинальних змін підходів до побудови бізнесу. Тому все більше компаній приходять до розуміння необхідності впровадження цифрових технологій та трансформації наявних бізнес-моделей [2].

Трансформація бізнесу сприяла прискоренню використання цифрових рішень, за рахунок впровадження цифрових платформ. Платформи сприяють створенню ефективних комунікацій між економічними агентами, усуненню мовних і територіальних бар'єрів, підвищенню ефективності бізнес-процесів та конкурентоспроможності ринків; дозволяють переходити від фрагментації до агрегування постачань, від гомогенізації до мікросегментації цільового ринку, від єдиного до багаторівневого підходу організації бізнесу. При цьому цифрові платформи надають доступ до передових технологій; об’єднаних ресурсів; максимізуючи цінність даних і компаній; підвищуючи їх операційну ефективність.

У розвитку вітчизняних платформних рішень можна виділити низку тенденцій:

- створення рішень для базових галузей економіки, таких як промисловість і сільське господарство, а також для соціальної сфери, будівництва, державного управління та сфери надання державних послуг;

- інтеграція на платформі малих і середніх підприємств, з можливістю передачі на платформу забезпечуючих бізнес-процесів - бухгалтерського, кадрового, податкового обліку. Цим забезпечується вивільнення ресурсів підприємствами у розвиток бізнесу та доступом до інформації щодо стану ринку;

- розширення спектру он-лайн послуг великими цифровими платформами, що мають велику і стабільну споживчу базу. При цьому з'являється високий шанс захоплення нових ринків послуг, отримуючи лідируючі позиції на ринках, що діють;

- інтеграція власних та сторонніх цифрових платформ для залучення та використання додаткових ресурсів та реалізації окремих цільових напрямів. При цьому максимально ефективно реалізуються нові бізнес-моделі, підвищується рівень компетенцій за рахунок повторно використовуваних систем, елементів та шаблонів [3].

У дослідженні поняття «цифрова платформа» виділяють ряд характерних позицій: [3, 4, 5]:

1. Створення мережевої взаємодії, що реалізується в умовах значної кількості користувачів.

2. Створення єдиного інформаційно-технологічного середовища, що реалізує взаємодію учасників.

3. Зниження транзакційних витрат у процесі взаємодії учасників цифрової платформи, що досягається за умов сприяння бізнес-ініціатив, створення нових стратегічних залежностей, форм участі або ведення бізнесу на основі збору, аналізу і обробки великих обсягів інформації.

4. Розроблення спеціальних алгоритмів взаємодії учасників цифрової платформи.

Так під поняттям «цифрова платформа» більшість дослідників визначають адаптивну структуру із відповідними програмними забезпеченнями, яка орієнтована на задоволення потреб ринкових суб'єктів, та полягає в оптимізації підтримки звернення та підвищенні якості професійної діяльності, дозволяючи максимально ефективного використання масивів даних і миттєвого прийняття рішень [1].

Цифрові платформи формують дані користувача для створення наскрізних інтерфейсів передачі інформації та ітераційних технологій, які застосовуються до кількох сценаріїв і максимізують цінність даних у двосторонньому потоці.

Світовий досвід функціонування цифрових платформ показує успішність їх реалізації. Це пояснюється наданням усім суб'єктам, що взаємодіють у рамках цифрових платформ індивідуальних рішень.

Також як загальний ефект впровадження цифрових платформ можна назвати зниження транзакційних, організаційних, операційних та інших видів витрат. Це досягається завдяки використанню ними можливостей цифрових пристроїв, що активно розвиваються і широко розповсюджуються (смартфонів, датчиків, роботів тощо) і цифрових технологій (штучного інтелекту, обробки великих даних, хмарних обчислень, інтернету речей та інших технологій).

1. Європейська комісія. Цифрова економіка URL: https://ec.europa.eu/growth/sectors/digital-economy/
2. Кашина Г.С. Цифрова економіка в Україні: стан, проблеми та можливості розвитку. «Цифрова Україна»: конституційно-правова модель / За заг. ред. Р. О. Стефанчука, О. Л. Копиленка. К. : Інститут законодавства Верховної Ради України, 2022. С. 421-435.
3. Семеног А. Ю. Екосистеми цифрових платформ як фактор трансформації бізнесу в умовах цифрової економіки // Вісник КНУТД. Серія Економічні науки. 2019. № 4 (137). С. 39–50.
4. Hardin T. Digital Platform Trends: The Digital Ecosystem / T. Hardin // G2: Digital Trends. – 2018. – January 18. – Режим доступу: https://learn.g2.com/trends/ digital-ecosystem.
5. The World Economic Forum. www.repubblica.it Nov 25, 2021: url. -https://www.weforum.org/

Капустинський Р.В.
аспірант, здобувач PhD за спеціальністю 051 «Економіка»
Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЖИТЛОВУ НЕРУХОМІСТЬ

Необхідною передумовою розвитку економіки будь-якої країни є підвищення інвестиційної активності інвесторів у країні, нарощення інвестиційних можливостей та ефективне використання інвестиційних ресурсів.

Питання необхідності активізації інвестиційної діяльності в Україні є надзвичайно важливим, адже вирішення низки проблем щодо модернізації національної економіки, сфер і галузей життєдіяльності потребує фінансування. З одного боку, вільні інвестиційні ресурси завжди були і будуть, але з різних причин, у т. ч. через недостатню фінансово-економічну обізнаність, потенційні інвестори потрапляють у пастку шахраїв [1]. З іншого боку, крупні інвестиційні проєкти потребують великих фінансових вливань, у т. ч. іноземних інвестицій, обсяги залучення яких в Україну є не значними [2], насамперед через параметри інвестиційно-підприємницького середовища. Щодо покращення стану інвестиційного клімату та шляхів залучення іноземних інвестицій приділено увагу

у публікації [3]. Проте, з початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України в результаті масованих ракетних та руйнувань об'єктів промислової та цивільної інфраструктури, у т. ч. житлового фонду, необхідні будуть масштабні інвестиції для інноваційного відновлення / відбудови України, окремі аспекти якого описано у публікації [4]. Подальше дослідження стану та тенденцій розвитку ринку інвестицій, форм та методів інвестування для виявлення основних напрямів активізації інвестиційної діяльності є актуальним і має важливе практичне значення. Інвестиційна діяльність, а також сукупність практичних дій з вкладення інвестицій є одним з основних засобів реалізації проєктів на різних рівнях та зростання національного доходу в цілому.

Одним із напрямів інвестиційної діяльності є інвестиції в нерухомість. Останніми роками ця сфера спрямування інвестицій приваблювала все більшу увагу інвесторів, адже такі капіталовкладення є можливістю збереження та примноження грошових активів при доволі прозорих механізмах здійснення цієї діяльності.

Однак з початком повномасштабної війни росії проти України відбулися значні негативні корективи і в цю галузь економіки. Сповільнилися або взагалі зупинилися процеси зведення нових будівель, зазнали руйнування або пошкодження десятки тисяч існуючих житлових будівель. Потреба залучення значних обсягів інвестицій на відбудову обумовлюють необхідність вивчення світового досвіду залучення інвестицій в будівництво об'єктів житлової нерухомості.

У країнах з розвинутою ринковою економікою житлове будівництво здійснюється в основному за рахунок приватних інвестицій. За рахунок засобів населення (власних та позичених) будуються чи купуються індивідуальні або односімейні будинки, а також квартири в багатосімейних будинках. Більша частка фінансування є добровільними внесками фізичних та юридичних осіб, які вкладають кошти в житло з власної ініціативи. Також серед джерел фінансування у житлову нерухомість можна виокремити іпотеки, контрактне кредитування житла через кооперативні заощадження, система фінансування, що базується на довготермінових заощадженнях з систем пожиттєвого страхування та пенсійних фондів.

Важливою особливістю країн з розвинутою ринковою економікою в сфері відтворення житлового фонду є наявність розвинутого кредитно-фінансового механізму, який дозволяє людям з невисоким рівнем доходів будувати або купувати комфортне житло. Форми кредитування, розміри кредитів, терміни їх погашення мають значну диференціацію по країнам. Але можна виділити декілька подібних моментів. По-перше, розміри державного субсидування населення на придбання або будівництво житла пов'язані з такими соціальними аспектами, як житлові умови окремих груп громадян, кількість та вік членів родини, їх доходи. По-друге, майже в усіх країнах сьогодні зростає частка запозичених засобів при будівництві та купівлі житла. Так, наприклад, в США та більшості європейських країн ця частка досягає в середньому 80%, тобто початковий внесок того, хто купує або будує житло складає 20%. Але в окремих випадках для населення з низьким рівнем доходу частка позики може досягати 93-95% (США, Канада). В Австрії та Норвегії в окремих випадках надається повна позика громадянам, які не мають можливості зробити особистого внеску [5].

У більшості розвинених країн світу використовується система фінансування будівництва житла за рахунок випуску облігацій житлово-будівельних субсидій. Особливого поширення ця практика набула у країнах ЄС. Зокрема, у Франції біля 25% населення отримують житлові субсидії, у Великобританії – 15%, у Швеції – 18%. У таблиці 1 представимо особливості інвестування у житлову нерухомість в економічно розвинених країнах світу.

Таблиця 1. Особливості інвестування у житлову нерухомість в економічно розвинених країнах світу

Країна	Особливості інвестування у житлову нерухомість
Німеччина, інші країни Європи	Функціонування будівельно-ощадних кас. У Німеччині інвестування через будівельно-ощадні каси займає близько 30% від усієї німецької індустрії житла. В інших європейських країнах цей відсоток дещо нижчий. Якщо здійснюється інвестування у житлову нерухомість виключно через будівельно-ощадні каси, то квартира протягом усього періоду сплати покупцем за нерухомість залишається у власності будівельно-ощадної каси. Якщо здійснюється інвестування у житлову нерухомість за участі банківської установи, то банк відкриває рахунок клієнта, на який здійснюються відрахування із зарплати та інших доходів. Приблизно впродовж трьох років на рахунку накопичується 30% вартості житла. Надалі банк може виступити додатковою ланкою між будівельно-ощадною касою і клієнтом, прокредитувати залишок суми (строком від 10 до 36 років, ставки кредитування від 5 до 7% річних). При цьому такій системі інвестування в нерухомість остання на період погашення кредиту залишається у власності банку.
Франція	В залежності від розміру власних накопичень громадяни Франції можуть отримати кредити на житло через житлові ощадні рахунки. За наявності власних накопичень у розмірі 20 тис євро можна отримати 30 тис євро під 3,75% річних через так звану «ощадну книжку А». Якщо інвестування планується через рахунок PEL (план житлових заощаджень), то за наявності накопичених 80 тис євро можна отримати 120 тисяч євро під 4,8% річних. Позики землевласникам і будівельним компаніям на житлове та промислове будівництво надають найбільший земельний банк Франції і його філія Контора підприємців. Іпотечні операції пов'язані з видачею середньострокових і довгострокових іпотечних позик в основному великим будівельним компаніям і землевласникам на житлове та промислове будівництво строком від 3 до 20 років.
Великобританія	Ще з минулого сторіччя успішно функціонує система будівельних суспільств (building society). Механізм їх роботи дещо схожий на діяльність німецьких, але для отримання житлового кредиту не обов'язково бути вкладником будівельного суспільства. На сьогодні в результаті лібералізації банківського законодавства Великобританії, функції цих суспільств наближаються до функцій комерційних банків.
Скандинавські країни	В основному використовується три форми житлового фінансування: фінансування іпотечними інститутами; житлові кредити ощадних банків; різні форми, в яких держава відіграє ключову роль.

Джерело: складено на основі [6; 7].

У Данії та Швеції переважає інвестування у житлову нерухомість за рахунок кредитів іпотечних інститутів (близько 80 %). У Норвегії та Фінляндії ощадні банки охоплюють близько 80 % ринку житлового фінансування. Варто зазначити, що у Норвегії та Фінляндії важливу роль відіграє державне кредитування, особливо в фінансуванні ремонту та нового будівництва, яке здійснюється через Державний житловий банк в Норвегії та Житловий Фонд в Фінляндії. В Ісландії Житловий Фонд фінансування складає близько 85% загального обсягу житлового кредитування.

Поряд з добровільними внесками в ряді країн фінансування житлової сфери здійснюється через інституційні внески, тобто внески організацій, які акумулюються поза сферою житлового господарства. У ряді розвинених країн світу при будівництві житла за державної підтримки земельні ділянки надаються забудовникам в довгострокову оренду чи власність абсолютно безкоштовно. При цьому існує одна чітка умова: продавати житло або здавати його в оренду необхідно за узгодженими з муніципалітетом фіксованими цінами. Зі свого боку муніципалітет і держава беруть на себе обов'язок щодо створення транспортної інфраструктури, електромереж, газопроводів, адже тепло-, водопостачання та каналізації. Окрім того, практикується надання гарантій органами влади за зобов'язаннями громадян при

купівлі житла. У багатьох розвинених країнах світу такі гарантії надає місцева влада (Австрія, Бельгія, Данія, Франція, Німеччина, Угорщина, Ірландія, Литва, Мальта, Польща, Словаччина) та центральний уряд (Фінляндія, Німеччина, Греція, Угорщина, Ірландія, Литва, Люксембург, Словаччина, Словенія, Швеція) [3].

У системі інвестування у житлову нерухомість важливими є державні гарантії. Гарантії, що надаються урядом або муніципалітетом. Перевагою гарантій є те, що вони дають можливість надавати кредити позичальникам за нижчими ставками, оскільки скорочується надбавка кредитора за ризик.

Гарантії отримали найбільше розповсюдження в Ісландії, де майже всі кредити, що надаються Фондом житлового фінансування, гарантуються на рівні держави. У Фінляндії такого виду гарантії охоплюють близько 20 % кредитів на нове житлове будівництво та 40 % кредитів на будівництво житла, призначеного для здачі в оренду. У Швеції майже все житлове будівництво може отримати гарантії держави, але на практиці це застосовується лише для 10 % житла, що будується, і не може бути використане для угод з існуючим приватним фондом. У Данії муніципалітети надають гарантії тільки для будівництва житла для цілей соціального найму. У Норвегії державні гарантії майже не застосовуються.

Застосування державних та муніципальних гарантій характеризується певними недоліками, пов'язаними з можливими втратами при неякісному прийнятті рішень. Ще однією проблемою гарантій є недостатня відповідальність структур, що приймають рішення за якість будівельного проєкту і робіт, під які надаються гарантії.

1. Диха М.В. Причини інвестиційного шахрайства і пропозиції щодо його унеможливлення. *Економіка України*. 2023. № 7 (740). С. 57-71. URL: http://economyukr.org.ua/?page_id=723&lang=uk&aid=639

2. Диха М.В., Диха В.В., Зима В.М. Прямі іноземні інвестиції в економіці України: стан, тенденції та перспективи залучення. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2022. № 2(26). С. 53-64. URL: https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/523

3. Диха М.В., Диха В.В., Гуменний В.В. Проблеми залучення іноземних інвестицій в економіку України. *Механізми економічного зростання і конкурентоспроможності національного господарства:* зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. (8 грудня 2018 р.). Київ: ГО «Київський економічний науковий центр». 2018. Ч 1. С. 22-25. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/7023

4. Mykhaylo Kocherov, Olha Dzhyhora, Mariia Dykha, Valentyna Lukianova and Valentyna Polozova (2023) Mechanisms of Post-War Economic Recovery in Ukraine: The Role of the International Community. Economic Affairs, 2023. Vol. 68, No. 02, pp. 1311-1321. DOI: 10.46852/0424-2513.2.2023.35; http://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n3z9.pdf

5. Лисов І.В. Державна житлова політика України та її регіонів: теорія, методологія, практика: монографія; Акад. муніцип. упр. Донецьк: Юго-Восток, 2012. 399 с.

6. Ірхіна С.В. Оцінка світового досвіду будівництва доступного для населення житла: можливості застосування в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2011. № 12. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=376.

7. Білик О.А. Фінансові механізми житлового будівництва: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Секція 3: економіка та управління національним господарством*. 2016. Випуск 17. Частина 2. С. 33-37. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/2/9.pdf

Клименко К. В.
к.е.н., завідувач відділу бюджетної системи
та фінансів інституційних секторів економіки
Ухналь Н. М.
доктор філософії з економіки,
завідувач науково-організаційного відділу
ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ОПОДАТКУВАННЯ БАНКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Оскільки умови воєнного стану, що впливають на економіку та діяльність банків, зумовлюють вжиття різних заходів стосовно забезпечення фінансової стійкості та підтримки економічного сектору. Законопроєкт «Про внесення зміни до підрозділу 4 розділу XX

«Перехідні положення» Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування банків» № 9656-д від 29.09.2023 [1], прийнятий Верховною Радою України 19 жовтня 2023 р. за основу, передбачає значне зростання відсоткової ставки податку на прибуток для банківських установ, з 18% до 36%, протягом 2024-2025 рр. З урахуванням інфляційного тиску та жорстких монетарних умов запропоновано введення додаткового податку на процентні доходи банків, при цьому зазначено, що чисті прибутки банків зросли внаслідок економічних змін, а не за рахунок підвищення продуктивності цього сектору. Запропоновані податкові новації забезпечать додаткові надходження до бюджету з метою більш ефективного розподілу «економічної ренти» серед агентів економіки. Рекомендації профільного комітету вказують на тимчасове підвищення ставки податку до 50% у 2023 р., що буде зменшено до 25% у наступні роки. Ці зміни передбачаються й в оновленому меморандумі з МВФ та ймовірно принесуть значні надходження до бюджету в короткостроковому (24-25 млрд грн.) та середньостроковому (6-7 млрд грн.) періодах [2].

Отже, концепція оподаткування економічної ренти використовується для оподаткування ситуацій, коли певні галузі отримують надприбуток не за рахунок їхньої діяльності чи інвестицій, а завдяки особливим умовам чи обставинам, що виникають з певних тимчасових економічних факторів.

Є декілька підходів до впровадження такого оподаткування:

- **екстраординарний податок:** деякі країни можуть встановлювати тимчасові екстраординарні податки на надприбуток певних галузей у період економічної ренти, що спрямовано на зменшення нерівності та використання здобутків для загального блага;
- **податкові заходи для регулювання ринку:** податкові заходи можуть бути використані для регулювання економічної активності та вирівнювання кон'юнктурних коливань, наприклад, введення податків на надзвичайний прибуток під час періодів високої прибутковості допоможе уникнути занадто різкого зростання цін і сприяти стабільності ринку;
- **податкові заходи для стимулювання інвестицій:** у деяких випадках, крім оподаткування економічної ренти, застосовуються податкові заходи для стимулювання додаткових інвестицій та розвитку в галузі, щоб зменшити залежність від тимчасових прибутків;
- **обмеження користування економічною рентою:** уряд встановлює обмеження на використання економічної ренти, наприклад, шляхом встановлення максимальних цін на товари чи послуги.

Важливо враховувати, що ефективність такого оподаткування залежить від правильного визначення ситуацій, що виправдовують його застосування, і від того, наскільки точно вдасться врегулювати ці ситуації без негативних наслідків для економіки.

«Екстра податки» – це фіскальний інструмент, який використовується урядами для збору додаткових коштів від певних суб'єктів оподаткування або в конкретних обставинах. Ці податки можуть бути тимчасовими та спеціально введеними для реагування на певні економічні чи соціальні виклики. Екстра податки можуть бути запроваджені для фінансування конкретних проєктів, реагування на кризові ситуації або забезпечення додаткових ресурсів уряду. Ці податки можуть приймати різні форми, такі як додатковий податок на прибуток, податок на виручку від конкретних видів діяльності, або спеціальні збори. Вони часто вводяться тимчасово та можуть бути звільнені або зменшені після досягнення конкретних цілей чи вирішення певних проблем. Екстра податки можуть використовуватися для стимулювання певних галузей, регулювання економіки, або забезпечення фінансової стійкості в умовах викликів або криз. Однак важливо, щоб такі податки були введені з урахуванням економічних та соціальних наслідків, а також для забезпечення справедливого розподілу фіскального тягарю.

Реалізація таких заходів оподаткування повинна додатково привнести у бюджет країни 10 млрд грн. щорічно [3]. Мова йде про так зване ретроспективне оподаткування за 2023 р. Банківський сектор обрано через те, що саме даний сегмент фінансового ринку отримував

надприбутки в умовах воєнного стану в країні – це вторинний ефект сучасного монетарного дизайну. Зокрема, йдеться про прибутки банків від високих ставок за ОВДП та депозитними сертифікатами.

Протягом перших 9 місяців поточного року банки зареєстрували прибуток у розмірі 110 млрд грн. Найбільший обсяг прибутку концентрується в державних банках, які за 8 міс. одержали 63% від загальної суми прибутку, що становить 59,8 млрд з 95,1 млрд грн. І з цих прибутків держбанки сплачують дивіденди, тобто вони заплатять більше коштів як податки, але менше – як дивіденди. Згідно із даними платформи Опендатабот, загальний прибуток вітчизняних банків за січень-травень 2023 р. склав 53,59 млрд грн. 59 банків отримали прибуток обсягом 53,66 млрд грн., 6 показали збитки на рівні 0,07 млрд грн. Найбільший заробіток здобув ПриватБанк, який становить половину загального банківського прибутку за 5 місяців. Водночас після зниження облікової ставки Нацбанком зменшуються процентні доходи банків, які є магістральною компонентою їх прибутку. За 8 місяців 2023 р. чистий процентний дохід усіх банків становив 129,3 млрд грн.

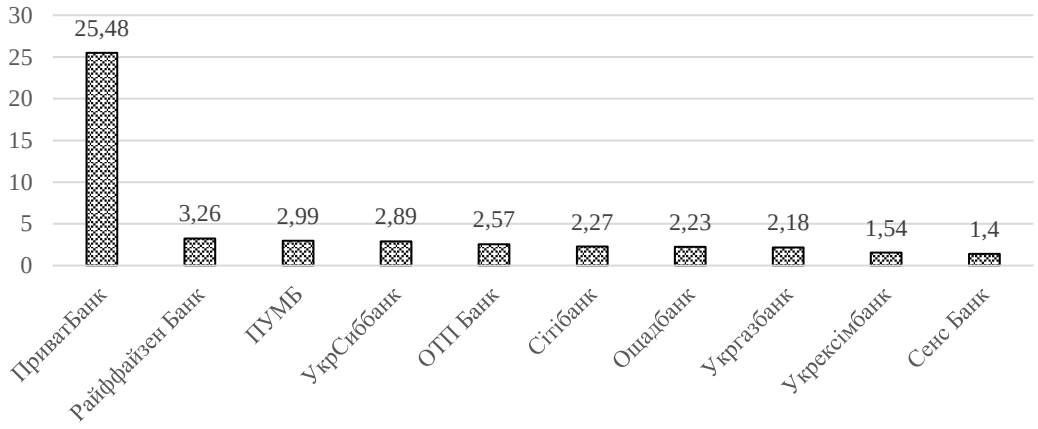


Рис. 1. Розподіл банків за розміром прибутку за січень-травень 2023 р.
Джерело: [4].

Таким чином, невизначеність в економіці призводить до того, що банківські установи продовжують формувати резерви під кредитні ризики, що також негативно впливає на їх прибуток. Слід відмітити, що ухвалення законопроєкту щодо тимчасового підвищення ставки податку на прибуток банків сприятиме соціальній справедливості в умовах воєнного стану. Окрім того, тимчасове збільшення податкового навантаження на банки санкціонуватиме збільшенню доходів державного бюджету України й сприятиме забезпеченню оборонних потреб країни. Тому важливо враховувати, що податкові заходи в умовах воєнного стану мають бути ретельно розглянуті і збалансовані, щоб не суттєво ускладнювати фінансовий стан банків та не порушувати їхню здатність функціонувати в умовах нестабільності.

1. Проєкт Закону про внесення зміни до підрозділу 4 розділу XX «Перехідні положення» Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування банків URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42885

2. Фінкомітет рекомендує Раді на рік підвищити податок на прибуток банків з 18% до 50%. URL: https://www.epravda.com.ua/news/2023/11/16/706671/

3. Мінфіну треба більше. Законопроєкт про оподаткування банків хочуть змінити. Банкіри можуть віддати більш ніж половину від понад 100-мільярдного прибутку. URL: https://bit.ly/47KPx1C

4. Прибутковість української банківської системи. URL: https://opendatabot.ua/ open/bank-ranking

Кловак В.С.
Смирнова Т.А.
здобувач вищої освіти, старший викладач кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту факультет економіки.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
м. Дніпро, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТУВАНЬ У СФЕРІ ЕКОЛОГІЇ В ПРОЦЕСІ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Процес відбудови та відновлення України може стати сприятливою можливістю для проведення зеленої трансформації країни. Вказує все на те, що ефективність цієї трансформації може значно залежати від політики та механізмів управління, які будуть впроваджені міжнародними партнерами у подальшій співпраці зараз та після перемоги.

Для успішного екологічного відновлення України необхідне належне управління, прозорість та підзвітність. Вважається, що для досягнення цієї мети важливі реформи, спрямовані на зміцнення національної безпеки та ефективну протидію олігархічному та корупційному впливу. Децентралізація та розширення повноважень місцевих органів влади та більша участь громадськості також визначаються як чинники, що поліпшить процес прийняття рішень. Україна вже показала вражаючі можливості в сфері цифрових інновацій, які можна використовувати для підвищення прозорості в роботі з відновлення.

Зокрема, є необхідність встановлення нового стандарту для направлення державних, приватних та міжнародних інвестицій на екологічне відновлення після війни. Хоча стійке відновлення та реконструкція можуть розпочатися лише після досягнення миру, вважається, що основи для цього можна закласти вже зараз. В рамках "Формули миру" від Президента Володимира Зеленського пропонується комплексний підхід для досягнення справедливого та стійкого миру в Україні, зокрема щодо забезпечення екологічної безпеки [1].

Також Міжнародна робоча група щодо екологічних наслідків війни активно працює над планом екологічного відновлення України, приділяючи увагу оцінці екологічних збитків, пошуку стратегій відшкодування та визначенню відповідальності. Їхніми пріоритетами є також рекомендації для переходу України до "зеленої" економіки після війни [2].

Після конференції у швейцарському Лугано громадські екологічні організації закликали визнати вирішальну роль довкілля та екологічно чистих технологій у забезпеченні сталого відновлення після війни.

У своїх заявах експерти висловлюють турботу щодо відсутності конкретного плану для впровадження рішень, які дозволили б Україні вийти на лідерські позиції у сфері сталого розвитку під час процесу повоєнної відбудови.

За оцінками Центру екологічних ініціатив "Екодія", уряд України вважає "екологічне відновлення" можливістю розширити ядерний сектор та сприяти проєктам, пов'язаним із використанням викопного палива, таким як експорт газу. Вона висловила обурення тим, що уряд не враховує походження водню та біоенергії, концентруючись на їхньому використанні.

Необхідність відмови від нестійких енергетичних рішень визначає важливість довгострокового планування, спрямованого на розвиток України як сучасної економіки, заснованої на сталих джерелах енергії та енергоефективності.

Екологи вказують на важливість врахування природних екосистемних послуг у планах відновлення, оскільки вони мають критичне значення для добробуту громадян, включаючи надання чистої води, повітря, запобігання ерозії ґрунтів та продовольчу безпеку.

Громадські організації закликають відповідальних осіб і міжнародних донорів, які вкладають кошти у відновлення України, залучати громадянське суспільство до розробки планів відновлення, включаючи повний спектр оцінок впливу для аналізу економічних, соціальних та екологічних наслідків державної політики [3].

У цьому році підписана угода, де Швейцарія заявила про свою готовність інвестувати в реалізацію українських кліматичних проєктів "зеленого" відновлення після перемоги України у війні, без шкоди для світової екології. Навіть не будучи членом Європейського Союзу, Швейцарія володіє значущим досвідом у проведенні екологічної політики. Країна планує вкладати кошти у проєкти, спрямовані на зменшення викидів парникових газів. Це важливо, оскільки відновлення України передбачає інтенсивний розвиток різних галузей, таких як видобуток, промисловість, транспорт та інші, що може призвести до збільшення викидів вуглецю в атмосферу.

Український уряд зазначає, що майбутня міжнародних допомога у вигляді інвестицій з багатьох країн буде спрямована на проекти в електроенергетиці, теплопостачанні, промисловості, транспорті, будівництві, сільському господарстві та управлінні відходами. Українські підприємства отримають доступ до вигідних інвестицій для реалізації проєктів, спрямованих на зменшення викидів вуглецю та прискорення "зеленої" трансформації українського бізнесу країни.

Швейцарія буде інвестувати в українські проєкти, спрямовані на зменшення викидів парникових газів в різних сферах - інфраструктурі, будівництві, транспорті, енергетиці. У відповідь Україна передбачає представлення підтверджених результатів зменшення викидів вуглецю в атмосферу Швейцарії. Це свідчить про те, що успішна реалізація угоди сприятиме "зеленому" післявоєнному відновленню України та виконанню кліматичних зобов'язань згідно з Паризькою угодою. Оскільки Європейська спільнота вкладає значні зусилля у протидію зміні клімату, а Україна тепер офіційно входить до складу європейської родини. Розглядається впровадження реформ у сфері енергетики, спрямоване на розвиток сонячної, вітрової та водної електроенергії в Україні. Планується встановлення національної системи торгівлі квотами на викиди парникових газів та удосконалення систем моніторингу, звітності та верифікації викидів [4]. Ці кроки спрямовані на допомогу Україні в реєстрації забруднення Чорного моря внаслідок теракту на Каховській ГЕС.

Україна має багато екологічних викликів, які потрібно вирішувати щодня. Незважаючи на те, чи стане країна кандидатом в Європейському Союзі або стане його членом у майбутньому, важливо не залишитися відсталою країною в плані екології.

У відновленні після війни Україна прагне враховувати принципи Європейського зеленого курсу та використовувати передові екологічні інструменти. Зокрема, під час відновлення національного середовища планується реалізувати різні напрямки, такі як відновлення довкілля, впровадження євроінтеграційних реформ та політика зміни клімату.

Розв'язання проблеми відходів стає особливо актуальним у зв'язку із значним збільшенням їх кількості внаслідок військових дій. Під час очищення територій, розбирання завалів, відновлення житлових будинків та підприємств утворюється значна кількість будівельного сміття.

Для наближення до Європейського Союзу та досягнення екологічно чистого середовища важливо вдосконалити систему управління відходами та забезпечити її ефективне функціонування. У планах розбудови в Україні 142 спеціалізованих об'єктів для оптимальної обробки відходів.

Від військових дій страждають українські ліси, і багато територій залишаються заміновані. Тому ініціативи щодо лісової політики потрібно адаптувати під воєнні реалії, привертаючи кошти та міжнародних експертів для розмінування, раціонального використання лісових ресурсів та збільшення лісистості України. Зокрема, цьому служитимуть будівництво сучасних лісонасіннєвих центрів, відновлення лісів та збалансований розвиток лісового господарства.

Необхідною передумовою для ефективного використання коштів з цільових або донорських фондів для післявоєнного відновлення та розвитку "зеленої" економіки України є підвищення рівня довіри до вітчизняного екологічного контролю серед українців та міжнародної спільноти.

У майбутньому, для покращення ефективності екологічного контролю, планується цифровізація, впровадження ІТ-систем для екологічного моніторингу та створення електронного сервісу для видачі спецдозволів на викиди забруднювальних речовин. Відновлення довкілля України та зміни в екології в рамках євроінтеграційних процесів розглядаються як паралельні і

взаємодоповнюючі ініціативи. Загалом, маючи сильну мотивацію перемогти і повністю відновити країну, Україна зосереджує зусилля на здобутті ресурсів та міжнародної підтримки, що надає можливість реалізувати амбіційні екологічні перетворення та стати лідером у "зелених" ініціативах у майбутньому [5].

На сьогоднішній день Україна стикається з викликами в обличчя ворога в центрі Європи, що вимагає фіксації та оцінки екологічних збитків від військової агресії росії. Для цього були розроблені спеціальні методики спільно Міністерством та Державною екологічною інспекцією. Це випробування є унікальним, оскільки раніше такої роботи не проводилося.

Отже, у післявоєнні часи країни працюють на швидке відновлення економіки, зокрема забезпечення населення житлом, створення нових робочих місць, запуск промисловості та залучення іноземних інвесторів.

Екологічні політики передусім зосереджувались навколо захисту та подальшого відновлення природних ресурсів національного та міжнародного значення.

Україна, володіючи ресурсами та технологіями, і за умови співпраці держави з бізнесом для дерегуляції та зменшення податкового тягаря, має унікальну можливість не лише стати економічно-екологічним проривом, але й стати прикладом у впровадженні принципів сталого розвитку.

1. Формула миру – універсальна, і після України вона може бути базою для подолання інших військових конфліктів і глобальних. Офіційний сайт Президента Укріни. – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу : https://www.president.gov.ua/news/formula-miru-universalna-i-pislya-ukrayini-vona-mozhe-buti-b-84789.

2. Відбудова - це шанс для зеленої трансформації України. LB.UA. – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://lb.uчиа/news/2023/09/28/577025_vidbudova_tse_shans_zelenoi.html.

3. Після конференції в Лугано екологи закликали до зеленої післявоєнної відбудови України. LB.UA. – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://lb.ua/society/2022/07/06/522263_pislya_konferentsii_lugano_ekologi.html.

4. Швейцарія інвестуватиме в українські кліматичні проєкти "зеленого" відновлення. Економічна правда. – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.epravda.com.ua/news/2022/07/4/688825/.

5. Екологічні реформи Українина шляху до ЄС. Економічна правда. – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/10/690226/.

Книш В.А.
Студент магістратури, гр. ПУіАм-21
Науковий керівник: к.е.н., перший проректор, доцент **Ковальчук Н.В.**
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМІВ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Основні вітчизняні проблеми підвищення ефективності діяльності підприємств можна Фінансова децентралізація є важливим елементом реформи місцевого самоврядування в Україні. Вона передбачає передачу повноважень і ресурсів від центрального уряду до місцевих органів влади. Цей процес має на меті забезпечити більшу фінансову самостійність територіальних громад та підвищити їхню відповідальність за розвиток місцевих територій.

Однак у умовах воєнного часу децентралізація влади та фінансування територій стикаються з новими викликами. Зокрема, це:

– зростання витрат на забезпечення безпеки та оборони, оскільки в умовах війни місцеві органи влади несуть додаткові витрати на забезпечення безпеки та оборони населених пунктів, при цьому ці витрати можуть значно перевищувати власні доходи громад;

– зниження податкових надходжень, що може призвести до дефіциту бюджетів територій;

– зниження інвестицій, оскільки під час війни основною статтею бюджетних витрат є обороноздатність та забезпечення обов'язкових платежів, що призводить до зниження інвестицій у розвиток територій.

У цих умовах підвищення бюджетної ефективності територій є особливо актуальним завданням. Воно передбачає комплекс заходів, спрямованих на [1]:

– збільшення власних доходів територій, що можна зробити шляхом розширення повноважень місцевих органів влади щодо встановлення податків і зборів, а також шляхом залучення інших джерел доходів, таких як комунальні підприємства, плата за землю та інші;

– покращення ефективності використання бюджетних коштів, що передбачає посилення контролю за використанням бюджетних коштів, а також впровадження ефективних механізмів управління бюджетними ресурсами.

Конкретні інструменти підвищення бюджетної ефективності територій в умовах фінансової децентралізації та воєнного часу можуть включати:

Розглядати та оцінювати ефективність фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування варто не лише зі сторони вивчення складу ресурсів та нормативно-правової бази, а й важливо вивчити механізми її формування і використання. Згідно сформованих уявлень сутності фінансового механізму органів місцевого самоврядування – це сукупність фінансових ресурсів, інструментів, методів, важелів та стимулюючих дій, які передані у користування та використання на постійній або тимчасовій основі від держави до органів місцевого самоврядування, з метою виконання покладених на них функцій, що затверджені нормативно-правовою базою. Для наочного відображення узагальнення фінансового механізму забезпечення органів місцевого самоврядування було побудовано таблицю 3.1.

Законодавче розмежування відповідальності між державною владою і місцевим самоврядуванням, здійснено на цій основі поділу дохідних складових бюджетів через методи, за допомогою яких відбулося забезпечення фінансовими ресурсами. При цьому, наділення органів місцевого самоврядування функціями самостійного розподілу та витрати доходів, які поступають до місцевих бюджетів залежно від визначених пріоритетів і потреб громад, можна назвати самозабезпеченням.

Фінансові ресурси місцевого самоврядування є важливим фактором, який визначає можливості громад щодо виконання їхніх повноважень та реалізації проектів розвитку. Умови воєнного часу істотно впливають на формування та використання фінансових ресурсів місцевого самоврядування.

Основні особливості формування фінансових ресурсів місцевого самоврядування під час воєнного часу:

– зниження податкових надходжень, що обумовлено: зменшенням виробництва та реалізації товарів і послуг, зниженням доходів населення, зростання витрат підприємств і організацій на забезпечення безпеки та оборони, а також зменшенням трудових ресурсів через міграцію та мобілізацію;

– збільшення видатків на забезпечення безпеки та оборони, через перенаправлення коштів від ПДФО військовослужбовців з місцевих бюджетів на оборонні проекти, а також забезпечення місцевих військових та ТРО засобами захисту та оборони;

– зниження інвестицій в галузі розвитку, а зростання інвестицій у воєнні проекти, оскільки війна затягується і допомога міжнародних донорів не безкінечна.

Отже, в умовах війни гостро постає питання залучення додаткових джерел фінансування. Для забезпечення виконання своїх повноважень місцеві органи влади можуть залучати додаткові джерела фінансування, такі як:

– міжнародна допомога;
– гранти від підприємств, організацій та благодійних фондів;
– кредити від банків і фінансових установ

В умовах воєнного часу місцеве самоврядування стикається з низкою викликів, а саме:

– пошкодження інфраструктури, оскільки внаслідок бойових дій пошкоджена або знищена значна частина інфраструктури на місцевому рівні, що ускладнює роботу місцевих органів влади та обмежує можливості надання послуг населенню;

– втрата кваліфікованих кадрів, тому що багато кваліфікованих кадрів виїхали з України або були призвані на військову службу;

– нестача фінансування призводить до зниження податкових надходжень та інших джерел фінансування місцевих бюджетів, що може спричинити дефіцит бюджетів територій та обмеження їхніх можливостей у реалізації повноважень.

У цих умовах забезпечення ефективного функціонування місцевого самоврядування є особливо актуальним завданням. Тому, для забезпечення ефективної діяльності місцевого самоврядування в роки війни та повоєнний час слід вжити, таких методів, як:

– зростання ролі держави, оскільки держава повинна забезпечити захист територій від воєнних дій, а також відновлення інфраструктури;

– розширення міжнародної співпраці, тому що міжнародні організації та держави можуть надавати фінансову, гуманітарну та іншу допомогу, яка необхідна для відновлення територій та забезпечення діяльності місцевих органів влади.

Важелями забезпечення фінансового механізму органів місцевого самоврядування в Україні на 2024-2025 роки можуть бути: збільшення обсягів надходжень до місцевих бюджетів, покращення адміністрування місцевих бюджетів та розширення повноважень органів місцевого самоврядування.

При цьому збільшення обсягів власних надходжень місцевих бюджетів можна досягти, зокрема за рахунок зміни розмірів податків, зборів та інших доходів та підвищення ефективності використання коштів, що передаються з державного бюджету місцевим бюджетам.

Для покращення адміністрування місцевих бюджетів, слід запровадити сучасні інформаційні технології в управління місцевими бюджетами та постійно підвищувати кваліфікації кадрів, які працюють у місцевих бюджетах.

З метою реалізації заходів з розширення повноважень органів місцевого самоврядування необхідно надати органам місцевого самоврядування більшої самостійності у прийнятті рішень щодо використання бюджетних коштів, хоча в умовах війни даний пункт може не втілитися в життя, оскільки основне завдання країни вистояти та перемогти агресора і для цього акумулюються всі наявні ресурси, а також розширити можливості місцевого самоврядування щодо залучення додаткових джерел фінансування.

1. Вахович І. М., Недопад Г. В. Бюджетна ефективність території: механізми підвищення в умовах децентралізаційних впливів: монографія. – Луцьк: ВІП ЛНТУ, 2021. – 344 с

Козьмук Н.І.
к.е.н., доцент, доцент кафедри соціального забезпечення та управління персоналом
Мірошниченко Я.С.
студентка
Львівський національний університет імені Івана Франка,м. Львів, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ

Поняття «інвестиція» (від латинського invest — вкладати) є складним і багатомірним, щодо змісту та сутності якого існують різні міркування залежно від мети визначення. За визначенням, сформульованим в українському законодавстві [1]. Термін «забезпечення» використовують у таких випадках: надання чи створення матеріальних засобів; охорона від небезпеки; гарантування чогось[2].

Інвестиційне забезпечення - це процес вкладання певної суми ресурсів у різні види цінностей з метою отримання прибутку (доходу) або досягнення інших позитивних ефектів.

Система соціального забезпечення є важливим елементом соціальної сфери, яка забезпечує громадянам країни соціальний захист у разі втрати працездатності, безробіття, старості, а також у інших випадках, передбачених законодавством.

На нашу думку, інвестиційне забезпечення розвитку системи соціального забезпечення є одним із ключових напрямків державної політики, спрямованої на підвищення рівня життя населення та забезпечення його соціальної безпеки.

Інвестиційне забезпечення системи соціального забезпечення - це процес вкладання капіталу в розвиток цієї системи з метою забезпечення її ефективного функціонування та підвищення рівня соціальної захищеності громадян.

Інвестиції в систему соціального забезпечення, на нашу думку, можуть бути спрямовані на:

1. Розвиток матеріально-технічної бази закладів соціального забезпечення. Це включає будівництво та реконструкцію нових закладів, придбання нового обладнання та техніки, ремонт та утримання існуючих закладів.
2. Розвиток кадрового потенціалу системи соціального забезпечення. Це включає підготовку та перепідготовку кадрів для закладів соціального забезпечення, підвищення їх кваліфікації та професійного рівня.
3. Розвиток інноваційних технологій у сфері соціального забезпечення. Це включає впровадження нових технологій у процес надання соціальних послуг, підвищення їх ефективності та якості.

Інвестиційне забезпечення системи соціального забезпечення в Україні має ряд проблем, які необхідно вирішувати для забезпечення ефективного функціонування цієї системи.

До основних проблем належать:

1. Нестача фінансових ресурсів. Дефіцит державного бюджету та обмежені можливості місцевих бюджетів не дозволяють забезпечити достатнє фінансування системи соціального забезпечення.
2. Недосконаліть нормативно-правової бази. Нормативно-правова база, яка регулює інвестиційне забезпечення системи соціального забезпечення, є недосконалою та потребує вдосконалення.
3. Невисока ефективність використання інвестицій. Інвестиції у систему соціального забезпечення часто не використовуються ефективно, що призводить до зниження рівня соціальної захищеності громадян.

Заходи щодо покращення інвестиційного забезпечення системи соціального забезпечення в Україні

Для покращення інвестиційного забезпечення системи соціального забезпечення в Україні необхідно вжити таких заходів:

1. Збільшення обсягів фінансових ресурсів, які спрямовуються на розвиток системи соціального забезпечення. Це можна зробити за рахунок збільшення доходів бюджету, залучення іноземних інвестицій та міжнародної фінансової допомоги.
2. Удосконалення нормативно-правової бази, яка регулює інвестиційне забезпечення системи соціального забезпечення. Це включає розробку нових нормативно-правових актів, які будуть стимулювати інвестиції у цю сферу, а також вдосконалення існуючих актів.
3. Підвищення ефективності використання інвестицій у систему соціального забезпечення. Це можна зробити за рахунок впровадження нових методів управління інвестиційними проектами, а також за рахунок залучення кваліфікованих фахівців до їх реалізації.

Крім того, важливо враховувати соціальні партнерства, залучаючи громадські організації, бізнес-середовище та академічну спільноту у процес прийняття рішень та реалізації соціальних програм. Це дозволить створити більш комплексні та адаптивні стратегії, спрямовані на вирішення конкретних проблем суспільства. Інвестиційне забезпечення розвитку системи соціального забезпечення в Україні потребує комплексного підходу, включаючи розробку стратегій, залучення інвестицій, інноваційні підходи та взаємодію з

різними суб'єктами суспільства. Це сприятиме покращенню якості соціального захисту та забезпеченню сталого розвитку країни.

Отже, інвестиційне забезпечення розвитку системи соціального забезпечення є важливим завданням, яке необхідно вирішувати для забезпечення ефективного функціонування цієї системи та підвищення рівня соціальної захищеності громадян. Для покращення інвестиційного забезпечення системи соціального забезпечення в Україні необхідно вжити комплексних заходів, спрямованих на збільшення обсягів фінансових ресурсів, які спрямовуються на розвиток цієї сфери

1.Закон України: Про інвестиційну діяльність» від 10.10.2022 № 1560-12 URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text. № 1560-12 (дата звернення:06.12.2023)

2.Новий тлумачний словник української мови у чотирьох томах. - Т.2 - К.: Аконіт, 1999.

Кожушко Е.
аспірант
Інститут економіки промисловості НАН України, Київ, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПОДАТКУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВ: НЕОКЛАСИЧНИЙ ТА ІНСТИТУЦІЙНИЙ ПІДХОДИ

У сучасному глобальному економічному контексті виникає необхідність удосконалення та оптимізації фіскальних механізмів для підтримки стійкого економічного зростання та розвитку підприємництва. В цьому процесі проблеми оподаткування прибутку підприємств набувають особливої актуальності, оскільки вони впливають на інвестиційні рішення підприємств, конкурентоспроможність бізнесу та загальний економічний клімат.

Для глибшого розуміння ролі оподаткування прибутку підприємств у формуванні стійкого економічного середовища доцільним є дослідити теоретичні засади оподаткування прибутку підприємств в контексті неокласичного та інституційного підходів. Це дозволить систематизувати теоретичне підґрунтя кожного підходу та визначити особливості цілей оподаткування прибутку підприємств. Окрім того, це дозволить побачити специфіку підходів до пільгового оподаткування та сформулювати ставлення до податкового шахрайства та ухилення від сплати податків.

Такий аналітичний підхід дозволить висвітлити ключові аспекти оподаткування прибутку підприємств та забезпечити комплексне розуміння впливу податкової політики на економіку та підприємництво.

Неокласичний підхід до оподаткування прибутку підприємств базується на принципах класичної економічної теорії, яка акцентує увагу на раціональності поведінки індивідів та максимізації прибутку. Згідно з цим підходом, оподаткування має бути мінімальним, спрямованим на стимулювання інвестицій, підтримку конкурентоспроможності підприємств та забезпечення ефективного функціонування ринкової економіки. Прихильники неокласичної економічної теорії вважають, що надмірне оподаткування може призвести до зниження інвестицій та інновацій, обмежити підприємництво та загальне економічне зростання.

Інституційний підхід до оподаткування прибутку підприємств досліджує вплив правових, соціальних та інших інституцій на податкову політику. Згідно з цим підходом, ефективність оподаткування залежить від інституційного середовища, в якому воно функціонує. Прихильники інституційної економічної теорії вважають, що конкретні умови, такі як рівень корупції, якість правосуддя та ступінь відкритості ринків, можуть визначати ефективність податкової системи. Вони підкреслюють важливість створення стабільного та прозорого інституційного середовища для підтримки ефективного оподатковування та розвитку підприємництва.

У Таблиці представлено порівняння неокласичного та інституційного підходів до оподаткування прибутку підприємств.

За результатами проведеного дослідження можна сформулювати такі висновки:

1. в контексті неокласичного підходу, зменшення податкового тиску за рахунок впровадження податкових пільг з податку на прибуток підприємств може сприяти стимулюванню інвестиційно-інноваційної діяльності та економічного зростання, що особливо актуально для економіки України, яка потребує залучення інвестиції стимулів для сталого розвитку;

2. в контексті інституційного підходу оподаткування прибутку підприємств може бути спрямоване на створення механізмів, які заохочуватимуть підприємства брати на себе соціальні зобов'язання та сприяти розвитку громад;

Таблиця 1. Неокласичний та інституційний підходи до оподаткування прибутку підприємств

Параметр	Неокласичний підхід	Інституційний підхід
Теоретичне підґрунтя	Раціональні рішення індивідів та ринкова конкуренція	Вплив інституцій та правових рамок на економічну поведінку
Мета оподаткування прибутку підприємств	Фіскальна функція – податок забезпечує державу необхідними ресурсами для виконання своїх функцій, таких як надання суспільних благ Регулююча функція – податок служить інструментом стимулювання інвестицій, підприємництва та економічного зростання, зменшуючи податкове навантаження на підприємства	Фіскальна функція – податок використовується для фінансування соціальних програм, забезпечуючи стабільність суспільства та зменшення соціальних нерівностей Регулююча функція – податок може використовуватися для регулювання економіки, зокрема, стимулювання або гальмування певних галузей чи видів діяльності
Підхід до пільгового оподаткування прибутку підприємств	Передбачає, що податкові пільги можуть стимулювати ринок та сприяти вирішенню проблем, пов’язаних з негативними екстерналіями, коли ринкові механізми не здатні самостійно забезпечити оптимальний результат; зменшення податкового навантаження може сприяти зростанню економіки через підвищення інвестицій і збільшення виробництва	Передбачає, що використання податкових пільг може бути ефективним інструментом стимулювання інвестиційно-інноваційної діяльності та сприяння розвитку економіки; враховує вплив цінностей, традицій та соціальних норм на сприйняття податкових пільг та їх реальний вплив на діяльність підприємств
Ставлення до податкового шахрайства та ухилення від сплати податку	Визначається економічною раціональністю та передбачає, що індивіди та підприємства можуть намагатися зменшити своє податкове навантаження через використання легальних оптимізаційних стратегій	Визначається рівнем довіри до системи оподаткування та ефективністю інститутів у протидії ухиленню від сплати податків

Складено по [1; 2; 3]

3. в контексті обох підходів, актуальною залишається проблема податкового шахрайства та ухилення від сплати податку на прибуток підприємств, в рамках якої неокласичний підхід може вказувати на необхідність прозорих та простих правил оподаткування, тоді як інституційний підхід розглядає важливість ефективної системи контролю та відповідальності.

Напрямом подальших досліджень має стати аналіз політики пільгового оподаткування прибутку підприємств в України, оцінку його ефективності та результативності. Таке дослідження сприятиме визначенню потенційних ризиків та можливостей, пов'язаних із застосуванням пільгового оподаткування, що є актуальним у контексті перманентних змін у світовій економіці та потреб у стимулюванні розвитку національної смарт-промисловості.

1. Horodnic I.A. Tax morale and institutional theory: a systematic review / I.A. Horodnic // International Journal of Sociology and Social Policy. – 2006. – Vol. 38. – №. 9/10, pp. 868-886. https://doi.org/10.1108/IJSSP-03-2018-0039.

2. Phelps E. Profits Theory and Profits Taxation / E. Phelps // IMF Staff Papers. – 1986. – № 33 (4). – pp. 674-696. https://doi.org/10.2307/3867213.

3. Van Parys, S. The effectiveness of tax incentives in attracting investment: evidence from developing countries / S. Van Parys. // Reflets et perspectives de la vie économique. – 2012. – pp. 129-141. https://doi.org/10.3917/rpve.513.0129.

Косінський П.М.
Луцький національний технічний університет

РОЛЬ КОНКУРЕНЦІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Конкуренція в економіці будь-якої країни грає одну із ключових ролей, оскільки вони є важливими для стабільного функціонування ринкових відносин. Цей аспект є критичним для сприяння розвитку підприємництва, а також інновацій.

Слід зауважити те, що конкуренція представляє собою доволі складний процес змагання між окремими суб'єктами бізнесу за певні ринкові позиції. У свою чергу, цей процес породжує конкурентні відносини, які вимагають від підприємств підвищення ефективності їх виробництва. Це може бути досягнуто шляхом модернізації наявних виробничих технологій, зниження вартості виробництва, а також покращення якості асортименту готової продукції й інших спеціальних заходів.

«Змістовно конкуренція – це перш за все економічне суперництво; боротьба з метою отримання умов для максимізації доходу; процес управління тощо» [1].

Проте, серед дослідників існує думка, що «тільки у вузькому розумінні конкуренцію можна трактувати як боротьбу незалежних економічних суб'єктів за обмежені економічні ресурси, адже як спосіб господарювання вона являє собою систему дій економічних суб'єктів на ринку, боротьби між ними з метою забезпечення кращих можливостей збуту продукції, задовольняючи потреби споживачів» [2].

Вважаємо, що сьогодні конкуренцію можна розглядати, як одну із основних форм забезпечення сталого розвитку підприємств. Таким чином, вона являє еволюційний каталізатор, що приводить до синергії інноваційного, а також соціально відповідального підходів. В даному аспекті це являє собою взаємодію динамічних конкурентних сил, що стимулює не лише підвищення ефективності виробництва й зниження витрат, але й сприяє розвитку відповідального підприємництва, екологічної стійкості, а також суспільної (соціальної) відповідальності. Таким чином, конкуренція унікальним чином визначається як каталізатор еволюції, що об'єднує підприємства в пошуках інноваційних, а також «сталих» рішень, сприяючи сталому розвитку галузі та суспільства в цілому.

У зв'язку із цим пропонуємо розглянути як саме конкуренція впливає на сталий розвиток підприємств. Як стверджують науковці, конкуренція для суб'єктів господарювання має як позитивні так і негативні наслідки. Розглянемо деякі із них.

Зокрема, до позитивних наслідків можна віднести:

- заохочення суб'єктів господарювання до власного розвитку і удосконалення, сприяє підвищенню їх економічної продуктивності;
- провокація суб'єктів бізнесу до відзначеної активності у впровадженні інноваційних процесів;
- прискорення науково-технічного розвитку;
- підтримку максимально раціонального використання усіх наявних ресурсів;
- забезпечення максимального задоволення потреб і вимог не лише окремих споживачів, але й суспільства в цілому;
- сприяння різноманітності моделей ринку;
- дає споживачам можливість «вільного вибору» виробника (споживача): споживач прагне придбати якісний товар за якнайнижчою ціною;
- призводить до вилучення з ринку неприбуткових (неефективних) підприємств та інше.

Негативні наслідки включають:

- величезні витрати суб'єктів бізнесу на маркетинг;
- банкрутство значної кількості суб'єктів господарювання, які не встояли у конкурентній боротьбі, особливо це стосується малих і середніх підприємств;

- здійснення фінансових махінацій, завдяки яким великі компанії мають на меті «поглинути» своїх конкурентів у бізнесі;
- загострення виробничих і ринкових відносин;
- присутність представників вищих органів державної влади у монополістичних структурах та інше [2–4].

Поміж тим, конкуренція відіграє чи не ключову роль у забезпеченні сталого розвитку підприємств з кількох різних причин:

- вона змушує підприємства постійно шукати нові інноваційні рішення для поліпшення своїх продуктів і послуг – це сприяє впровадженню нових технологій, процесів та підходів, що може призвести до підвищення продуктивності та зменшення впливу на довкілля;
- вона змушує підприємства прагнути до вдосконалення якості своїх товарів і послуг, адже в конкурентному середовищі компанії, які пропонують високоякісні продукти, мають перевагу, що сприяє вдосконаленню стандартів якості та відповідальності;
- у зусиллях отримати конкурентні переваги, підприємства стежать за раціональним використанням ресурсів, таких як енергія, матеріали та час – це може призвести до зменшення відходів та оптимізації виробничих процесів;
- у конкурентному оточенні підприємства все частіше враховують соціальні та екологічні аспекти ведення бізнесу – зацікавленість споживачів у відношенні до сталої та відповідальної діяльності примушує компанії дбати про свою репутацію та впроваджувати практики корпоративної соціальної відповідальності;
- вона заставляє підприємства звертати увагу на розвиток своїх працівників, пропонувати їм можливості для навчання та професійного зростання – це стимулює розвиток талановитості та кадрового потенціалу;
- в умовах конкуренції підприємства змушені не лише пропонувати якісні товари і послуги, а й вдосконалювати свої стратегії обслуговування клієнтів – це може включати в себе індивідуальний підхід, програми лояльності та інші ініціативи, спрямовані на задоволення потреб споживачів.

Отже, стає очевидним, що конкуренція виступає каталізатором сталого розвитку підприємств, стимулюючи їх до інновацій, ефективного використання ресурсів, вдосконалення якості, а також соціальної відповідальної корпоративної поведінки.

1. Чіков І. А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. *Агросвіт.* 2019. № 10. С. 74–80.
2. Нілова Н. М., Семененко Т. О. Конкуренція: дослідження теоретичного підґрунтя. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2012. Вип. 36. С. 117–125.
3. Цюцюпа С. В. Вплив конкуренції на інноваційну діяльність підприємств. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка.* 2019. Вип. 1. С. 221–229.
4. Романенко В. Конкуренція і конкурентоспроможність. *Вісник НАН України*. 2007. № 8. С. 14–17.

Косінський П.М.
Луцький національний технічний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ В ДЕРЖАВІ

Національне регулювання конкуренції є важливою частиною впровадження конкурентної політики та сприяє економічному розвитку держави. Це означає створення рівних умов для всіх учасників ринку, з метою запобігання антиконкурентним практикам і формування оптимального бізнес-середовища.

Для досягнення ефективних конкурентних відносин на ринку, держава повинна впровадити ефективний механізм регулювання поведінки учасників за допомогою відповідних інструментів.

«Механізм регулювання економічної конкуренції – це сукупність засобів правового та економічного, організаційного характеру, у межах, визначених законом, впливу держави на

структуру ринку та економічну поведінку його суб'єктів, які дають змогу здійснювати ефективний розподіл ресурсів і, як наслідок, підвищення добробуту населення та розвиток економіки держави» [1].

Потреба у впровадженні механізму регулювання конкуренції в Україні та постійне підвищення його ефективності обумовлені передусім характерними негативними аспектами вітчизняної економічної конкуренції, які негативно впливають на стан сформованого конкурентного середовища.

Механізм регулювання конкуренції в Україні є невід'ємною частиною загального механізму реалізації конкурентної політики держави. Він має складну структуру та включає в себе ряд взаємопов'язаних механізмів, вимагаючи постійного удосконалення та перегляду принципів функціонування.

Зміцнення ефективності регулювання конкуренції в нашій державі повинно ґрунтуватися на покращенні нормативно-правової бази, що передбачає модернізацію вітчизняного антимонопольного законодавства та його впровадження відповідно до кращих світових практик. Також ключовою умовою є підвищення автономії спеціальних регуляторних органів, забезпечення їх незалежності від політичного впливу та забезпечення необхідною ресурсною базою.

Для досягнення цілей по підвищенню ефективності регулювання конкуренції важливим кроком є створення інноваційної та прозорої системи моніторингу й контролю ринків. Це включає в себе використання сучасних методів аналізу інформаційно-статистичних даних та швидке виявлення порушень конкурентного законодавства з метою оперативного реагування та накладення покарань на суб'єктів господарської діяльності, що порушують норми конкуренції.

Сьогодні в нашій державі просто необхідний перегляд ключових принципів й засобів механізму регулювання природних монополій, а також надання йому максимальної прозорості й публічності, адже це сприятиме запобіганню «перехресного субсидіювання, забезпечення економічної обґрунтованості встановлення тарифів і ефективної системи надання адресних субсидій, запровадження комерційного обліку ресурсів» [2].

Для підвищення ефективності регулювання конкуренції в Україні важливим чинником є удосконалення механізму стимулювання розвитку суб'єктів підприємництва. Це включає перегляд принципів та процедур розподілу державної фінансової допомоги, забезпечення справедливого розподілу фінансових інвестицій, субсидій, дотацій та пільг між великими та малими підприємствами. Удосконалення інструментів стимулювання створення та розвитку бізнесу також є ключовим елементом. Ці заходи сприятимуть економічному розвитку та посилити конкурентні відносини між усіма суб'єктами господарювання.

Також важливим аспектом є покращення інформаційного механізму конкуренції, зокрема, підвищення якості та об'єктивності інформаційно-статистичних даних про стан конкуренції на ринку. Необхідно сформувати надійну цифрову базу даних мікроекономічної статистики для підвищення ефективності механізму регулювання конкуренції в державі.

Особлива увага повинна бути приділена удосконаленню регулювання нецінової конкуренції для забезпечення ефективного механізму регулювання конкуренції в нашій державі.

«Основними напрямами вдосконалення такого регулювання є формування мереж взаємодії глобальних, регіональних та національних антимонопольних органів, використання можливостей глобальних інформаційних мереж для виявлення практики недобросовісної конкуренції, інституційно-організаційного впорядкування нецінових методів конкуренції, диференціація методів регулювання нецінової конкуренції з урахуванням їхнього групування за напрямами формування конкурентних переваг» [3].

Всі вище наведені заходи, на наш погляд, сприятимуть значному поліпшенню ефективності механізму регулювання конкуренції в Україні. Крім того, вони сприятимуть створенню найбільш сприятливого конкурентного середовища та умов для здійснення та розвитку підприємництва.

1. Гаран О. В. Сучасний стан розуміння державного регулювання конкуренції в Україні. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. Правознавство*. 2018. Т. 23. Вип. 2 (33). С. 45–55.

2. Лагутін В. Конкурентна політика держави: механізм реалізації. *Вісник КНТЕУ*. 2016. № 4. С. 22–37.

3. Соболєва В. М. Нецінові методи конкуренції в умовах глобалізації. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук : 08.00.01 – економічна теорія та історія економічної думки. Київ, 2018. 21 с.

Косінський П.М.
Луцький національний технічний університет

ПРІОРИТЕТНІ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ

У сучасних умовах господарювання конкурентна політика нашої держави повинна переважно спрямовуватися на активне стимулювання розвитку конкурентного середовища в економіці країни, на ефективний захист чесних умов конкурентної боротьби і на підтримку динамічного конкурентного процесу. Очевидно, що неефективність конкурентної політики може викликати суспільні втрати і значне зниження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на світових та внутрішніх ринках.

Тому виявлення можливих шляхів посилення конкуренції та розвитку державної конкурентної політики має бути одним із ключових завдань у розвитку національної економіки, до якого слід підходити з належною відповідальністю.

У нашій державі можна виокремити ряд проблем у плані посилення конкуренції та реалізації конкурентної політики, які взаємодіють між собою. Однією з них є недостатня ефективність моніторингу та контролю за дотриманням умов чесної конкуренції. Це може бути обумовлено низьким рівнем ресурсного забезпечення та недостатнім рівнем професіоналізму існуючих антимонопольних органів, які відповідають за вчасне виявлення, запобігання порушенням чи оперативне притягнення порушників антимонопольного та конкурентного законодавства до відповідальності.

Іншою значущою проблемою, яка фактично не може бути викорінена, є корупція. Це пов'язано з певними порушеннями належної процедури прозорості та публічності серед усіх учасників конкурентних відносин, що призводить до неправомірних переваг для окремих суб'єктів господарювання.

«Перегляду та удосконалення потребує правовий аспект закріплення конкурентної політики на законодавчому рівні, головними напрямками якої повинні стати оптимізація правових засобів забезпечення реального рівня конкуренції, систематизація конкурентного законодавства та правового забезпечення необхідної компетенції Антимонопольного комітету України. Важливу роль в цьому сенсі відіграє удосконалення національного конкурентного законодавства та його гармонізація з конкурентним законодавством країн Європейського Союзу» [1].

Важливо розуміти, що обмежена свідомість щодо конкуренції серед суб’єктів господарювання та представників громадськості може серйозно ускладнити ефективне втілення конкурентної політики в нашій державі. Тому належить приділити увагу формуванню інформаційного середовища, що повністю надає всю необхідну інформацію про питання конкуренції для всіх зацікавлених сторін.

На окремих ринках в Україні спостерігається висока концентрація, коли декілька великих гравців контролюють значну частку ринку. Це обмежує доступ нових суб’єктів господарювання до ринків і ускладнює чесну конкурентну боротьбу.

Всі вище вказані проблеми вимагають підвищеної уваги та активних заходів з боку Уряду, Антимонопольного комітету України та інших зацікавлених сторін для оптимізації конкурентного середовища та забезпечення рівних умов для всіх учасників ринку.

Розв’язання цих проблем потребує конкретних рішень від державних органів та впровадження нових ефективних реформ. Це включає зміцнення наявної законодавчої бази та механізмів, значне підвищення ефективності контролю та підтримку розвитку свідомої та

конкурентоспроможної бізнес-культури суб'єктів господарювання. Це сприятиме формуванню нового, сприятливішого конкурентного середовища в Україні.

У сучасних умовах, коли держава активно розвиває зовнішньоекономічну діяльність суб'єктів господарювання, особливу вагу набуває питання підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності. Необхідно звернути увагу на відсутність досвіду ведення ефективної конкурентної боротьби на міжнародному ринку серед вітчизняних виробників, що ускладнює їх конкурентоспроможність.

Додатково, Україну часто розглядають як дешевий сировинний придаток, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність. Тому держава повинна активно розвивати комплексні виробництва з поглибленої переробки природних ресурсів.

«З однієї сторони, розвиток переробних виробництв порушує налагоджені роками партнерські відносини із іноземними споживачами природної сировинної продукції, що створює певні загрози зовнішньоекономічної діяльності. Проте, з іншого боку, це сприяє появі нових більш вигідних для нашої держави торгово-економічних зв'язків з іноземними партнерами, що передбачають реалізацію широкого асортименту вже готової продукції, чи комплектуючих за значно вищою доданою вартістю, що дає змогу вивести економіку України на новий вищий рівень розвитку» [2].

«Одним з основних завдань, котре уряд має поставити перед собою для підвищення конкурентоспроможності, має бути стимулювання конкуренції між фірмами однієї галузі та між галузями всередині економіки однієї країни. Якщо показники будуть високими, то і сама держава буде конкурентоспроможною на світовому ринку» [3].

У світлі наведеної вище інформації, ми можемо висунути наступні пріоритетні напрямки для посилення конкуренції та державної конкурентної політики в Україні:

1. Покращення роботи ринкових механізмів з метою забезпечення оптимального рівня конкуренції в конкретному ринковому середовищі.
2. Активна участь держави у створенні якісно нових умов для підтримки поточного рівня конкуренції в країні та її ефективного розвитку.
3. Вдосконалення та уточнення чинної нормативно-правової бази, яка регулює відносини конкуренції, з урахуванням найкращих світових практик.
4. Сприяння розвитку малого та середнього бізнесу.

Кожен з перелічених напрямків має свій власний шлях, який включає в себе виконання конкретних завдань. Реалізація цих завдань призведе до результатів, спроможних підсилити конкуренцію та конкурентну політику нашої держави.

1. Швидка Т. І. Конкурентна політика держави як ключовий чинник її правового організаційно-господарського впливу. *Journal «ScienceRise: Juridical Science»*. 2018. № 2 (4). С. 26–30.

2. Шубалий О. М., Косінський П. М. Економічне стимулювання комплексної переробки природних ресурсів у регіоні : монографія. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2019. 218 с.

3. Бердега А. М. Проблеми забезпечення міжнародної конкурентоспроможності України : кваліфікаційна робота освітнього ступеня магістра за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини» освітньо-професійною програмою «Міжнародні економічні відносини». Київ : ФМВ НАУ, 2022. 104 с.

Ніколаєва А.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Богомазюк С.П.
здобувач вищої освіти
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Одне з головних завдань, що стоїть сьогодні перед менеджментом банку, особливо в умовах фінансової нестабільності в країні, це ефективне управління кредитним портфелем. Система

управління кредитним портфелем банку – це комплекс заходів, спрямованих на максимізацію рівня доходності кредитних операцій за умов дотримання допустимих значень кредитного ризику.

Ефективність управління кредитним портфелем банку значною мірою пов'язана із формуванням та реалізацією ним виваженої кредитної політики [1, с. 20]. На думку науковців, «кредитна політика для банківської установи є основою її кредитної діяльності, яка узгоджується із загальною концепцією розвитку банку, що дозволяє досягти взаємозв'язку стратегії та тактики банку в кредитній політиці» [2, с. 158]. Кредитна політика комерційного банку фактично визначає тип кредитного портфеля банку.

Так, портфель доходу, зазвичай, формується у випадках, коли розширення меж кредитування стає економічно не доцільним, тобто в ситуаціях, коли витрати від зростання обсягів кредитування перевищують отриманий від цього зростання економічний ефект. При формуванні портфеля доходу часто застосовуються такі методи як сек'юритизація, переуступка прав вимоги (повна чи часткова), синдиковане кредитування, що дозволяє суттєво знизити рівень ризику, забезпечивши при цьому стабільний доход. Кредитна політика щодо формування портфеля доходів найбільш актуальна у періоди фінансової нестабільності та кризові періоди розвитку економіки.

Портфель ризику здебільшого формують для реалізації можливості розвитку банку за всіма доступними напрямками, тобто в тих випадках, коли важливо суттєво збільшити частку охопленого ринку. Така кредитна політика застосовується лише за умов стабільного розвитку економіки, при цьому дуже важливо утримувати прийнятий ризик на керованому рівні. Наслідки широкого застосування такої кредитної політики можуть бути негативними як для комерційного банку, так і для суспільства та держави, оскільки це за суттю агресивна кредитна політика, що веде до формування високоризикованого кредитного портфеля, зниження якості банківських активів, зростання простроченої заборгованості, в т.ч. і серед населення, а отже і до зростання соціальної напруженості та економічної нестабільності.

Збалансований кредитний портфель є портфелем, що поєднує різні за рівнем ризику та доходу кредити, а оптимальне співвідношення ризику та доходності залежить від цілей, що стоять перед комерційним банком, до яких може належати не лише максимізація економічного ефекту від комерційної діяльності, але й, наприклад, розширення бізнесу, посилення впливу у тій чи іншій області. Залежно від пріоритетних напрямів розвитку приймається рішення щодо прийняття додаткового ризику чи зниження доходності, наприклад, шляхом надання особливих умов кредитування окремим позичальникам, що відображається у кредитній політиці банку.

Отже, в умовах значних економічних дисбалансів та геополітичних ризиків, особливо в умовах повномасштабної воєнної агресії на території країни, банки мають своєчасно змінювати свої підходи до управління кредитним портфелем з метою його оптимізації та мінімізації ризиків.

1. Ворошилов Є. В., Шелест О. Л. Проблеми управління кредитним портфелем банку та шляхи їх подолання. *Економічні студії*. 2017. № 5 (18). С. 5-24.

2. Ткаченко О. І., Фоменко Ю. С. Кредитна політика банків України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія «Економічні науки». Науковий журнал.* 2015. №2. С. 158-165. URL: http://zt.knute.edu.ua/files/2015/1(79)/uazt_2015_2_20.pdf (дата звернення: 25.11.2023).

Обиход Г.
д. е. н., заступник директора з наукової роботі,
завідувач відділу природно-техногенної та екологічної безпеки
Інституту демографії та проблем якості життя
Національної академії наук України, Київ, Україна

ФАКТОРНА ТА ДИНАМІЧНА МОДЕЛІ РЕЗИЛІЄНТНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Зважаючи на потужний світовий досвід визначення резилієнтності територій та громад, наведемо один із прикладів такої оцінки, заснований на практичному наборі інструментів. З огляду на найкращі світові практики та, відштовхуючись від українських реалій, нами було розроблено та запропоновано два доступних варіанти обчислення резилієнтності на основі індексу екологічної безпеки територій.

Збірник найкращих практик Європейського Союзу щодо стійкості території [1] пропонує для такої роботи 8 системних секторів: освіта, економіка, екологія, політика та управління, охорона здоров'я, інфраструктура, соціальна та культурна сфери, управління ризиками стихійними лихами. Враховуючи напрацювання вітчизняної дослідницької сфери та наявну статистичну інформацію, було розраховано резилієнтність для двох періодів: 2015 та 2020 років (таблиця 1). Таким чином було встановлено резилієнтність у 2015 та 2020 роках для окремих областей України. На основі отриманих результатів було визначено регіони із високим (I), достатнім (II), помірним (III), критичним (IV) та низьким (V) рівнем резилієнтності (за виключенням тимчасово окупованих територій). Для України, середній рівень резилієнтності було визначено за схемою як і для регіонів, за сукупності показників. Для аналізованого 2015 року це значення становило 0,6122, що є досить високим показником. Аналогічно було отримано значення по Україні для 2020 року (0,5431). Отримані індикатори за окремими блоками (їх детально описано у попередніх блоках) можуть бути покладені в основу параметризації резилієнтності безпеки, з урахуванням перетворень (або реагування). У процесі параметризації та моделювання варто враховувати два аспекти економетричної моделі: теоретичного, якісного аналізу взаємозв'язків та емпіричної інформації. Теоретична інформація знаходить своє відображення в специфікації моделі, що є аналітичною формою економетричної моделі. Їй притаманні одна чи кілька функцій, що використовуються для побудови моделей, та ймовірнісні характеристики. Нами обрано економетричну модель з метою здійснення параметризації впливів зовнішніх і внутрішніх небезпечних факторів на загальну екологічну резилієнтність території.

Вибір аналітичної форми економетричної моделі має враховувати перелік конкретних факторів, тобто необхідний їх відбір для економетричного моделювання. В процесі такого дослідження можливе неодноразове повернення до етапу специфікації моделі, уточнення переліку факторів, які використовуються, й виду залежності, коли функція та її складові не відповідають реальним процесам, що свідчить про помилкові специфікації. Виділяють наступні їх види: ігнорування при побудові економетричної моделі окремих факторів; використання фактора, який є не важливим для вимірюваного зв'язку; невідповідні форми залежності.

Вибір прийнятної форми залежності виходить зі ступеня узгодженості виду функції та вхідних даних спостережень. Адекватність моделі можна визначити за допомогою аналізу залишків.

Виходячи із отриманих результатів розрахунків рівня екологічної безпеки України та її регіонів протягом 2021 року, запропоновано економетричне (економіко-математичне на основі побудови кількісних зв'язків між показниками за фактичною статистикою) моделювання екологічної резильєнтності, що ґрунтується на двох окремих підходах.

Модель періоду визначає залежність екологічної резилієнтності території від рівня екологічної небезпеки (покомпонентно), інноваційної та інвестиційної активності на території, спрямованої на покращення стану навколишнього природного середовища.

Таблиця 1. Рівень екологічної резилієнтності регіонів України

Регіон	Результати розрахунків резилієнтності, 2015 рік	Група	Регіон	Результати розрахунків резилієнтності, 2020 рік	Група
Сумська	0,4679	V	Миколаївська	0,4153	V
Харківська	0,4738		Хмельницька	0,4236	
Миколаївська	0,4883		Черкаська	0,4240	
Чернігівська	0,5321	IV	Рівненська	0,4252	
Хмельницька	0,5435		Кіровоградська	0,4254	
Одеська	0,5641		Запорізька	0,4283	
Кіровоградська	0,5662		Волинська	0,4335	IV
Волинська	0,5883		Вінницька	0,4460	
Запорізька	0,5948		Чернігівська	0,4611	III
Рівненська	0,6057	III	Херсонська	0,4844	
Чернівецька	0,6146		Чернівецька	0,4861	
Вінницька	0,6202		Сумська	0,4893	
Тернопільська	0,6260		Івано-Франківська	0,4898	
Херсонська	0,6303		Львівська	0,4937	
Київська	0,6463		Київська	0,4979	
Львівська	0,6537	II	Одеська	0,5069	II
Київ	0,6615		Тернопільська	0,5093	
Полтавська	0,6643		Харківська	0,5467	
Дніпропетровська	0,6649		Житомирська	0,5787	
Черкаська	0,6971		Дніпропетровська	0,6298	I
Закарпатська	0,7002	I	Закарпатська	0,6334	
Житомирська	0,7108		Київ	0,6387	
Івано-Франківська	0,7557		Полтавська	0,6796	

Вона матиме вигляд:

$$ЕР = f(ІПТБ_t, ІНБА_t, ІНБВ_t, ІНБЗЛ_t, ІПВ_t, ІЕВ),$$

де ЕР – екологічна резилієнтність території;

$ІПТБ_t$ – індекс природно-антропогенної небезпеки регіону;

$ІНБА_t$ – індекс небезпеки атмосферного повітря;

$ІНБВ_t$ – індекс небезпеки водних ресурсів;

$ІНБЗЛ_t$ – індекс небезпеки земельних та лісових ресурсів;

$ІПВ_t$ – індекс поводження з відходами;

ІЕВ – індекс економічних витрат на охорону навколишнього середовища в окремі часові періоди (t = 2021 рр.).

Наведемо приклад параметризації рівня екологічної резилієнтності для одного із регіонів України.

Модель зміни за змістом та структурою будується на статистичних змінних даних за досліджуваний період. Моделювання ґрунтується також на модифікованому стохастичному підході, що поєднується з оцінкою впливів на резильєнтність факторів небезпеки, враховує їх кількісну дію та притаманний їм характер впливу (табл. 2). Ця параметрична модель екологічної резилієнтності складається з трьох компонентів:

- Залежності ЕР = *f(t)*, де резилієнтність пов'язана із фактором часу як числовим індексом. Визначається дуже низьким коефіцієнтом детермінації (0,233), що свідчить про практичну відсутність зумовленості ЕР часом, а її вагомість переважно формується генетичними факторами (підтверджують дані другого компонента).

Таблиця 1 Часова модель резилієнтності екологічної безпеки території Вінницької області*

Рік	Коефіцієнт детермінації	Константа	Коефіцієнт регресії				
			ІПТБ	ІНБА	ІНБЗЛ	ІПВ	ІЕВ
2021	0,735	0,059	-4,819	-1,368	-1,557	-0,046	0,567

** Джерело: розраховано автором.*

Таблиця 2. Факторна модель резилієнтності екологічної безпеки для Вінницької області*

Варіанти залежності	Коефіцієнти регресії						Коефіцієнт детермінації
ЕР= *f* (*t*)	-0,012						0,233
ЕР = *f* (ІПТБ,*t*)	5,182						0,891
ЕР = *f* (ІНБА,*t*)	1,739						0,564
ЕР = *f* (ІНБВ,*t*)	1,739						0,364
ЕР = *f* (ІНБЗЛ,*t*)	2,082						0,650
ЕР = *f* (ІПВ,*t*)	8,758						0,769
ЕР = *f* (ІЕВ,*t*)	3,430						0,816
ЕР= *f* (ІПТБ, ІНБА, ІНБВ, ІНБЗЛ, ІНПВ, ІЕВ)	ІПТБ	ІНБА	ІНБВ	ІНБЗЛ	ІНПВ	ІЕВ	0,735
	-0,965	-0,780	-0,516	-0,605	0,490	1,003	

** Джерело: розраховано автором.*

- Залежностей ЕР = *f*(ІПТБ,*t*), ЕР = *f*(ІНБА,*t*), ЕР = *f*(ІНБВ,*t*), ЕР = *f*(ІНБЗЛ,*t*), ЕР = *f*(ІНПВ,*t*) та ЕР = *f*(ІЕВ,*t),* де стан ЕР послідовно поєднується із відповідним змінним генетичним і часовим фактором. Цей компонент демонструє очевидне зростання зумовленості стану ЕР її факторами, насамперед генетичними. Так, відносно залежності ЕР = *f(t)* з коефіцієнтом детермінації 0,233, то у другому компоненті моделі зафіксоване його вище мінімальне значення – 0,364 та максимальні – 0,891 і 0,816. Варто відзначити, що ІПТБ та ІЕВ майже однаково впливають на резилієнтність території.
- Параметричної (як прямої управлінської залежності) моделі, що поєднує ЕР з її шістьма генетичними факторами. Вона найбільш коректно відображає залежність ЕР від останніх, кількісно передаючи позитивний вплив на територію індексу поводження з відходами та економічних видатків. Відзначимо негативний вплив інших факторів (через зазначену специфіку) та високий рівень їх причинної дії (коефіцієнт детермінації – 0,735). Такі параметричні моделі є відкритими й вразливими до будь-яких зовнішніх проявів. Перелік відповідних факторів може бути змінений, а розширення динамічного ряду дасть змогу конкретизувати коефіцієнт детермінації.

Оцінку резилієнтності, що може бути закладена у стратегії відновлення та розвитку регіонів, можна вважати інтегральною частиною рішень про фінансове планування, інвестиції в основні виробничі засоби, інновації, потреби у засобах і коштах для запобігання і зменшення наслідків надзвичайних подій.

1.European Commission EU Resilience Compendium: Saving Lives and Livelihoods (2015)

2.Clark-Ginsberg A, McCaul B, Bremaud I, Caceres G, Mpanje D, Patel SS, Patel RB. Practitioner Approaches to Measuring Community Resilience: The Analysis of the Resilience of Communities to Disasters Toolkit. Int J Disaster Risk Reduct. 2020 Nov;50:101714. doi: 10.1016/j.ijdrr.2020.101714. Epub 2020 Jun 23. PMID: 32724761; PMCID: PMC7386397.

3.Корнійчук О.П. Порядок обрахунку втрат соціально- економічного потенціалу України, спричинених окупацією Донбасу та анексією Криму / О.П. Корнійчук // Економіка та право. – 2016. – № 2 (44). – С. 118–123.

4. Проект збору, оцінки, аналізу та документування інформації про прямі збитки цивільній інфраструктурі у зв'язку з російською агресією : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://kse.ua/russia-will-pay/

Олійник Я.В.
д.е.н., доцент, директор Інституту післядипломної освіти
Кучерява М.В.
к.е.н., завідувач Центру впровадження результатів фінансово-економічних досліджень
Державна навчально-наукова установа «Академія фінансового управління»
м. Київ, Україна

ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА АНАЛІЗУ ТА МОНІТОРИНГУ РИЗИКІВ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ

В Україні створені передумови формування належного інформаційного забезпечення моніторингу ризиків трансфертного ціноутворення, ключовим об'єктом якого виступають контрольовані операції.

З метою аналізу інформаційного забезпечення застосування ризик-орієнтованого підходу в сфері трансфертного ціноутворення розглянемо існуючі класифікації ризиків, зокрема: ОЕСР та ООН (таблиця 1).

Таблиця 1. Групування ризиків трансфертного ціноутворення відповідно до документів ОЕСР та ООН

Документ	Ризики (елементи інформації, щодо яких можуть бути ризики)
ООН «Практичний посібник ООН з трансфертного ціноутворення для країн, що розвиваються» [1]	Суттєві операції з низькоподатковими юрисдикціями
	Оцінка операцій з нематеріальними активами в умовах відсутності порівняльної (зіставної) інформації (відсутність подібних операцій)
	Фінансові виплати (відсотки за користування фінансовими послугами, роялті) та завищені ставки по кредитуванню
	Збиткова діяльність суб'єкта звітування протягом кількох податкових періодів
	Неякісна документація (недостовірна, непорівнянна та несвоєчасна інформація)
ОЕСР «Керівництво з ТЦ для МНК та податкових адміністрацій» [2]	Ризики постійних операцій з пов'язаними особами
	Ризики, пов'язані із одноразовими операціями, сума яких є суттєвою
	Ризик недотримання правил трансфертного ціноутворення (включає якість документації з питань трансфертного ціноутворення, податкової звітності)

Джерело: [1, 2].

У цілому, ризики, визначені відповідно до Практичного посібника ООН з трансфертного ціноутворення для країн, що розвиваються (в редакції 2021 року) та Керівництва ОЕСР з трансфертного ціноутворення для мультинаціональних компаній та податкових адміністрацій (в редакції 2022 року), є подібними. Обидві ініціативи вказують на важливість врахування ризиків інформаційного забезпечення трансфертного забезпечення платника податків та якості даних, зокрема достовірності, зіставності та своєчасності.

Звертаючись до чинного податкового законодавства України, зазначимо, що основними джерелами аналізу ризиків трансфертного ціноутворення виступає інформація, яка міститься у податковій декларації з податку на прибуток підприємств (Додаток ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток підприємств) та звіті про контрольовані операції (як ключовому джерелі обґрунтування рішення податковими органами щодо необхідності посиленої перевірки законності здійснюваних платниками податків операцій).

З точки зору загальноприйнятої міжнародної практики оцінки ризиків трансфертного ціноутворення на первинному етапі такої оцінки дані Податкової декларації дозволяють ідентифікувати ризикові контрольовані операції з точки зору країни походження контрагента, обсягів операції та її типу (операції з нематеріальними активами, фінансові послуги). Разом із тим детальніша інформація щодо операцій з контрагентом наведена у Звіті про контрольовані операції (додаток до Звіту по контрольовані операції графи 26-27 «Джерела інформації,

використані платником податків для встановлення відповідності умов контрольованої операції принципу «витягнутої руки») [3].

У цілому, забезпечення уніфікованості розкриття даних підприємствами щодо контрольованих операцій є досить складним організаційним заходом. Відсутність єдності у підходах до відображення додаткової інформації платниками податків унеможливлює повну автоматизацію процесу обробки даних контролюючими органами. Отже, доцільно забезпечити взаємоузгодженість існуючих інформаційних джерел аналізу ризиків трансфертного ціноутворення.

1.UN (2021). Practical Manual on Transfer Pricing for Developing Countries. Official website. URL: https://financing.desa.un.org/sites/default/files/2023-03/UN%20Manual%20on%20Transfer%20Pricing.pdf

2.OECD (2022). OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/oecd-transfer-pricing-guidelines-for-multinational-enterprises-and-tax-administrations-2022_0e655865-en#page1

3.Про затвердження форми та Порядку складання Звіту про контрольовані операції: наказ Міністерства фінансів України від 18.01.2016 № 8. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0187-16#Text

Панченко О.І.
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Степанчук С. М.
магістр
Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗБЕЧЕННЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Воєнні дії в Україні створюють умови невизначеності і нестабільності, що здійснює серйозний негативний вплив на інвестиційну привабливість країни та ускладнює процес залучення іноземних і внутрішніх інвестицій. Відбувається збільшення інвестицій у оборонну промисловість, але це не впливає на покращення інвестиційного клімату в країні.

Проте інвестиції у відбудову України є надзвичайно важливими, оскільки існує нагальна потреба відновлення пошкоджених промислових і інфраструктурних об'єктів, розвиток соціально-економічної сфери, створення нових робочих місць та ін. До того ж інвестиції у відбудову також можуть сприяти зміцненню довіри до країни з боку іноземних інвесторів, що може стимулювати економічне зростання. Тому інвестиційне забезпечення відбудови України у період війни і після воєнних дій є критично важливими для стабілізації країни та забезпечення її подальшого розвитку.

Вважається, що для залучення іноземних інвестицій для відбудови України необхідно реалізувати ряд заходів:

1) активно просувати необхідність інвестування в Україну на міжнародних форумах та конференціях;

2) створити сприятливі умови для іноземних інвесторів;

3) розробити конкретні інвестиційні проекти з відновлення інфраструктурних об’єктів, об’єктів у сфері енергетики, сільського господарства, транспорту та ін.;

4) підтримувати співпрацю з міжнародними фінансовими установами (Міжнародний валютний фонд, Світовий банк та ін.).

Загалом, активізація залучення іноземних інвестицій для відбудови України потребує комплексного підходу та спільних зусиль уряду, бізнесу та міжнародних партнерів. Масштаб потреб щодо стабілізації та відновлення економіки України, вимагає мобілізації інвестиційних ресурсів не тільки держав, а і приватного сектору. Тому незважаючи на воєнний стан в країні і активну фазу бойових дій, конференції з питань відновлення України перетворились на щорічні заходи, які спрямовані на об’єднання зусиль різних країн для відбудови України (табл.1).

Таблиця 1 Результати проведення міжнародних Конференцій з питань відновлення економіки України

Місце проведення	Зміст конференції
Лугано, Швейцарія 4-5 липня 2022 року (URC 2022).	Представлено стратегію відновлення України, яка розрахована на 10 років. Мета стратегії: до 2032 року здійснити стрибок від перехідної (транзитної) економіки до економіки, що розвивається. Для залучення в економіку іноземних інвесторів створено електронну платформу Advantage Ukraine, на якій зібрано понад 500 інвестпроектів та можливостей у 10-ти галузях економіки. Потенційний інвестор, який зареєструється на платформі отримує повну інформацію про можливості інвестування, конкретні проекти та вигоди, які матиме від вкладання коштів в економіку України. У рамках інвестиційної платформи Advantage Ukrain надаються консультації потенційним інвесторам та підтримка з підготовки інвестиційних пропозицій у відповідності до критеріїв для залучення капіталу чи боргового фінансування.
Лондон, Велика Британія 21-22 червня 2023 року (URC 2023).	Присутні представники 59-ти держав, 32 міжнародних організацій та Міжнародних фінансових організацій, більше 500 компаній та 130 організацій громадянського суспільства. Мета – залучення коштів приватного сектору, оскільки він може відіграти провідну роль у підтримці відновлення України. Представлено інвестиційний портфель із 130 проектів в пріоритетних секторах економіки загальною вартістю $67 млрд. Інвестиційні проекти представлено в шести секторах: • будівництва та інжинірингу, виробництва будівельних матеріалів, обладнання, конструкторських робіт - 32 проекти ($30,8 млрд.); • енергетики, виробництва “зеленої” енергії, водню та біометану - 36 проектів ($25 млрд.); • логістики, модернізації транспортної інфраструктури - 30 проектів ($6,5 млрд.); • в аграрному секторі з глибокої переробки та повного використання відходів - 18 проектів ($700 млн.); • видобування корисних копалин, критичних мінералів та виробництво продуктів з них, налагодження повного циклу виробництва літій-іонних акумуляторів та електромобілів тощо - 10 проектів ($3,6 млрд.); • у сфері охорони здоров'я та фармацевтичному секторі - 8 проектів ($300 млн.).

Складено на основі [2, 3].

Відповідно до закону «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні» у 2016 р. створено урядовий офіс із залучення та підтримки інвестицій – UkraineInvest, який у 2021 р. став уповноваженою установою з підтримки інвестиційних проектів. Ця державна установа створена для забезпечення залучення прямих іноземних інвестицій та надання допомоги існуючим інвесторам у розширенні свого бізнесу [1]. На сучасному етапі ця державна установа відіграє важливу роль, представляючи кожного року оновлений інвестиційний гайд, а також успішні кейси міжнародних компаній, які вже інвестують в Україну.

Відбудова України вимагає значних інвестиційних ресурсів і масштабної програми реконструкції, що потребує значної підтримки з боку партнерів протягом тривалого періоду. Тому за участю Світового банку розробляється стратегія підтримки приватного сектору з метою консолідації різних державних програм малого і середнього бізнесу для збільшення їх ефективності. Це грантові програми на підтримку малого і середнього бізнесу, програми підтримки ветеранів, інструменти страхування воєнних ризиків, фінансування програм єОселя та єВідновлення. Потреби приватного сектору оцінюються у понад 7 млрд доларів. Більшу частину цієї суми планується покрити за рахунок реалізації програм фінансування багатосторонніми та двосторонніми міжнародними фінансовими установами [3].

Проведення таких міжнародних заходів спрямовано на активізацію міжнародної підтримки економічної та соціальної стабілізації України та подальшого процесу відновлення, у тому числі шляхом фінансової участі приватного сектору. Важливим завданням на сучасному етапі є не тільки залучення іноземних інвестицій і капіталу міжнародних

фінансових організацій, а і співпраця з приватним сектором, для створення основи для післявоєнного відновлення України.

1. Державна установа UkraineInvest. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/services-team/
2. Інвестиційна платформа «Advantage Ukraine». URL: https://advantageukraine.com/
3. Міністерство Економіки України URL: https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=62bfd716-8665-4a4c-9e2d-6325ba53b3c8&title=InvestitsiiVUkrainuTaVidnovlenniaEkonomiki

Стегней М. І.
доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та фінансів,
Неймет В. В.
аспірант, здобувач PhD,
Михальчинець Н. О.
аспірант, здобувач PhD,
Люльченко С. В.
магістр спеціальності «Економіка»,
Мукачівський державний університет, Україна

КОНКУРЕНТНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ

У сучасних умовах глобалізації регіони та територіальні громади повинні бути конкурентоспроможними. Для підвищення їх рівня конкурентоспроможності необхідно вивчати інформацію про місцеві особливості та потенціал, які можна використовувати для формування відповідних стратегій. Зокрема, аналіз доступу до освіти, охорони здоров'я та інших соціальних послуг дозволяє розробляти політики, спрямовані на покращення якості життя населення. Інформація про використання земель, водних ресурсів та вплив економічної діяльності на природу дозволяє розробляти стратегії, спрямовані на забезпечення екологічної стійкості.

Конкурентоспроможність регіонів України – це їхня здатність ефективно задовольняти потреби населення та бізнесу, а також залучати ресурси та інвестиції. Вона залежить від багатьох факторів, таких як [1-2]:

- економічні фактори: рівень розвитку економіки, стан інфраструктури, наявність робочих місць, рівень освіти та охорони здоров'я;
- соціальні фактори: рівень життя населення, демографічна ситуація, соціальна інтеграція;
- екологічні фактори: стан навколишнього середовища, наявність природних ресурсів;
- політичні фактори: стабільність політичної системи, ефективність державного управління.

Конкурентоспроможність регіонів України є нерівномірною. Деякі регіони, такі як Київ, Львів, Одеса та Харків, мають більш розвинену економіку, кращу інфраструктуру та вищий рівень життя населення. Інші регіони, такі як Чернігівська, Сумська та Херсонська області, мають менш розвинену економіку, гіршу інфраструктуру та нижчий рівень життя населення.

Нерівномірність конкурентоспроможності регіонів та окремих територій (міст, територіальних громад) України є проблемою для економіки країни в цілому. Вона ускладнює розвиток бізнесу, інвестицій та регіональної інтеграції.

Важливим інструментом оцінки конкурентоспроможності міст та оцінки умов для ведення бізнесу є Індекс конкурентоспроможності міст України (ІКМ). Його розробляє інститут економічних досліджень та політичних консультацій за підтримки агентства США з міжнародного розвитку USAID. ІКМ заснований на двох джерелах інформації: статистичних даних та результатах опитування бізнесу [3].

Індекс конкурентоспроможності міст України – це агрегований показник, що оцінює 10 груп показників («започаткування бізнесу, доступ до публічного майна, прозорість та відкритість даних, вартість дотримання законодавства, податки та збори, неформальні платежі та корупція, безпека ведення бізнесу, лідерство міської влади, ресурси для розвитку, підтримка інновацій»), отриманих на основі даних статистичної звітності та опитування бізнесу. Кожен субіндекс визначається на основі виведення простої середньої, а кінцевий показник конкурентоспроможності є результатом додавання даних по 10 субіндексам (рис. 1).

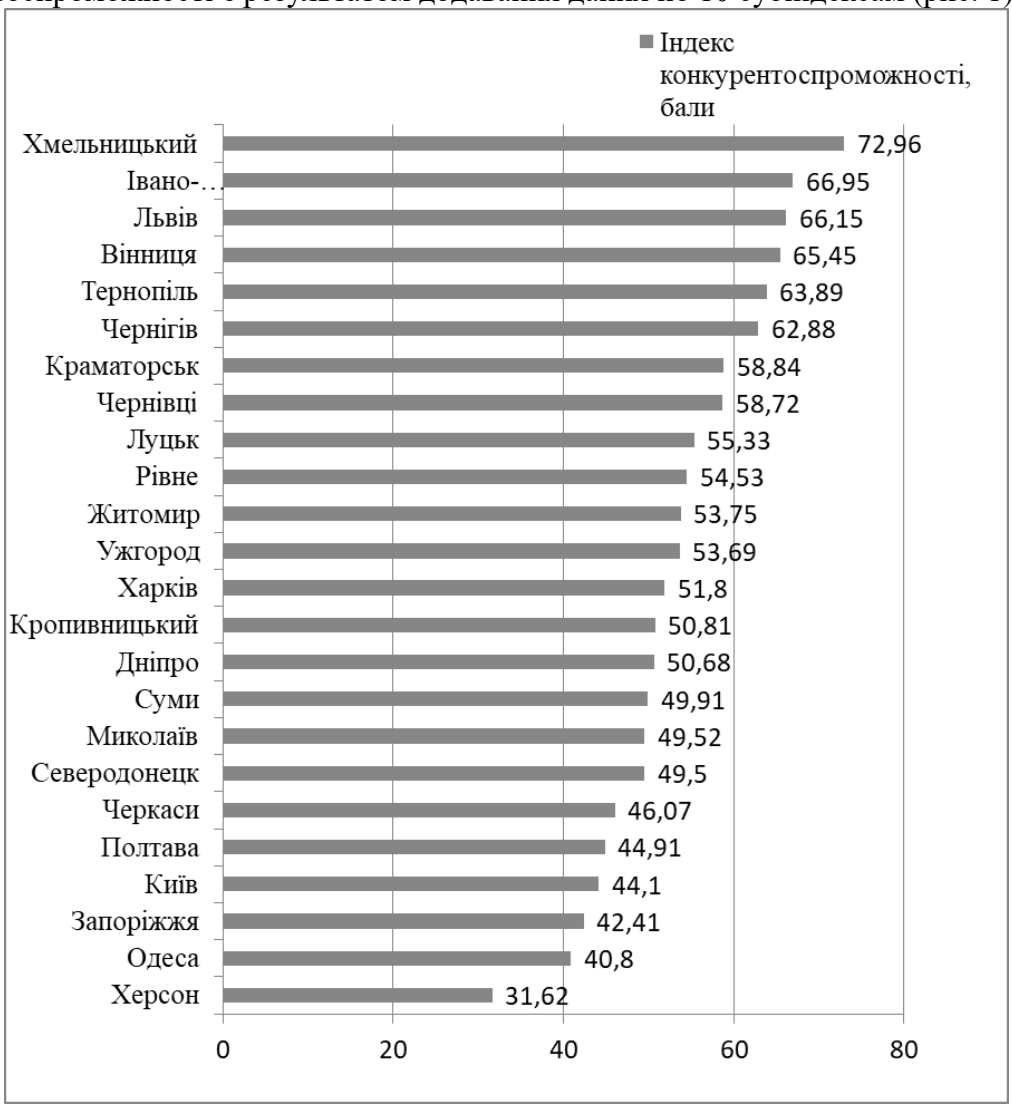


Рис.2.4. Індекс конкурентоспроможності міст України у 2020-2021 роках
Джерело: [3]

Дослідження конкурентоспроможності міст України показало, що найбільш сприятливим для ведення бізнесу є Хмельницький. Він отримав найвищий бал – 72,96. Івано-Франківськ, Львів, Вінниця, Тернопіль та Чернігів також показали високий рівень конкурентоспроможності, отримавши оцінку вище 60 балів. Найнижчі конкурентні позиції займають Херсон, Одеса, Запоріжжя, Київ, Полтава та Черкаси. Вони отримали оцінку 40 балів і менше.

Результати дослідження можуть бути використані для удосконалення муніципального управління. Вони показують, які недоліки у роботі місцевих органів влади стримують розвиток бізнесу та знижують його ефективність

Низький рейтинг міст в Індексі конкурентоспроможності міст України (ІКМ) обумовлений низкою факторів, як об'єктивних, так і суб'єктивних.

Серед об'єктивних факторів можна виділити:

- економічна активність, низький рівень якої негативно впливає на інвестиційну привабливість;
- інфраструктура, яка потребує значного оновлення, що ускладнює ведення бізнесу та погіршує умови життя населення.
- доступ до ресурсів таких як енергія, вода та земля, адже обмеженість такого доступу. створює додаткові витрати для бізнесу та населення.

Серед суб'єктивних факторів можна виділити:

- якість державної підтримки., адже бізнесмени в Україні часто скаржаться на низьку якість державної підтримки та збільшення ризиків через це.
- рівень корупції, яка є серйозною проблемою в Україні, вона негативно впливає на інвестиційну привабливість та ділове середовище.

Для підвищення конкурентоспроможності територій (регіонів, міст, територіальних громад) України необхідно:

- впроваджувати бізнес-орієнтований підхід до територіального розвитку. Це означає, що територіальні органи влади повинні створювати сприятливі умови для розвитку бізнесу, такі як пільгові умови для ведення бізнесу, підтримка малого і середнього бізнесу та розвиток інфраструктури;
- рівномірно розподіляти інвестиції між територіями, що допоможе підвищити конкурентоспроможність менш розвинених територій;
- покращувати політичну ситуацію в регіонах, що сприятиме створенню сприятливого інвестиційного клімату.

Однак, для того, щоб досягти значного підвищення конкурентоспроможності регіонів, міст та територіальних громад України необхідні зусилля з боку міської влади, бізнесу та міжнародних партнерів.

1. Іртищева І. О. Сучасні особливості управління проектами регіонального розвитку в умовах віртуалізації економіки / І. О. Іртищева, М. І. Стегней, Є. С. Клєцов // Фінансове регулювання зрушень в економіці України [Електронний ресурс] : збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м.Мукачево, 23 березня 2023 року). - Мукачево : МДУ, 2023. - С. 171-173.
2. Стегней М. І. Трансформаційні процеси управління економічними системами / М. І. Стегней, В. В. Ковач // Фінансове регулювання зрушень в економіці України [Електронний ресурс] : збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м.Мукачево, 24 березня 2021 року). - Мукачево : МДУ, 2021. - С.231-233
3. Індекс конкурентоспроможності міст України/ URL: http://www.ier.com.ua/ua/mci/index_2021

Стасюк Н.
магістер ОП «Підприємництво та бізнес-адміністрування»
Полінкевич О.М.
д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

На початку XXI століття головним стратегічним завданням всесвітньої спільноти є забезпечення стабільного та ефективного існування сучасної цивілізації на основі цілісності природного середовища, економічної життєздатності та соціальної справедливості для теперішніх і майбутніх поколінь. Розв'язання цих питань стало можливим завдяки впровадженню в соціальну та освітню політику стратегії сталого розвитку.

Концепція сталого розвитку базується на розумінні складного феномену сталості, що визначається здатністю системи утримувати довгострокову рівновагу при впливі зовнішніх факторів. Система досягає довгострокової рівноваги, коли зовнішні впливи компенсуються внутрішніми. Цей вид рівноваги також називається гомеостазом, що вказує на процес саморегуляції, здатність відкритої системи зберігати баланс свого внутрішнього стану за допомогою координованих реакцій для підтримки динамічної рівноваги.

На сьогодні стратегія сталого розвитку є основною стратегією для подальшого існування інформаційного (постіндустріального) суспільства. Інтелігентної альтернативи сталому розвитку не існує, і всесвітнє співтовариство здійснює конкретні заходи для переходу на цю нову стратегію у XXI столітті. Україна значно відстає від інших країн у цьому процесі. Прискорити цей процес може створення та ефективне функціонування нової системи освіти, спрямованої на досягнення сталого розвитку.

В основі концепції сталого розвитку лежить визнання людини як основної цінності. Тому важливим є дотримання прав людини, формування у дитині культури громадянства, що включає у себе розуміння власних прав та обов'язків, розвиток активної громадянської позиції, навичок обґрунтованого висловлення власних думок, а також свідому та відповідальну участь у громадських справах, зокрема тих, що спрямовані на вирішення екологічних та соціально-економічних проблем.

Освіта для сталого розвитку особлива тим, що охоплює екологічні, економічні та соціальні аспекти в навчанні та вихованні, спрямовуючи їх на формування нових ціннісних орієнтирів та моделей поведінки для молодого покоління та суспільства в цілому. Вона розширює рамки традиційної екологічної освіти, адаптуючи всі аспекти навчальної діяльності до принципів сталого розвитку. Різноманітність тем, які вона охоплює, вимагає комплексного підходу та створює можливість системного впливу на формування цінностей на індивідуальному рівні. Водночас, цей підхід дозволяє освіті виконувати важливу роль у моделюванні соціальних процесів, вигравaючи випереджувальну функцію.

Сприяння сталому розвитку передбачає впровадження освітньої концепції, що ґрунтується на комплексному та динамічному підході, враховуючи важливість критичного мислення, соціального виховання і активної участі в житті суспільства. В рамках освіти для сталого розвитку взаємодіють економічні, соціальні і екологічні аспекти. На більш широкому рівні етика та справедливість виступають ключовими компонентами цієї освітньої концепції.

1. Вахович І., Ліпич Л., Полінкевич О., Хілуха О., Кушнір О. Організаційна культура в контексті стратегії розвитку фірми. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2021. Випуск 61. С. 254–264. DOI: http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6121

2. Полінкевич О.М. Критерії оцінювання якості бізнес-освіти у підприємницьких системах в умовах війни. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*. 2022. Т. 1 (№ 3). https://doi.org/10.56197/2786-5827/2022-1-3-7

3. Полінкевич О., Ліпич Л. Управління підприємницькими системами в цифровій економіці в умовах сталого розвитку. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2022. Вип. 63. С. 18-28 DOI: http://dx.doi.org/10.30970/ves.2022.63.0.6302

4. Polinkevych O., Pavlikha H., Voichuk M. (2022). Quality management of the education in higher education institutions of Ukraine on the principles of business socially responsibility. *National Interest* , 2 (7), 30–40. https://sc01.tci-thaijo.org/index.php/NIT/article/view/240178

5. Polinkevych O.M., Kuzmak O.M. Marketing triggers of effective team building as factors of ensuring the quality of education. *Економічний форум*. 2022. № 4. С. 83–89 https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-4-10

Шпаков А.В.
д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту в будівництві
Шпакова Г.В.
д.е.н., професор, професор кафедри будівельних технологій
Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ, Україна

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК КАТАЛІЗАТОР ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА МІЖНАРОДНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

Вступ. В сучасній вітчизняній бізнес-практиці корпоративне управління зазвичай розглядається як механізм розподілу та перерозподілу прав власності в бізнес-структурах з великою кількістю учасників. Похідні аспекти впливу організованого на сучасних принципах корпоративного управління на загальні показники ефективності діяльності будівельних компаній корпоративного типу та переваг використання механізмів узгодження цілей стратегічного розвитку промислових підприємств з впровадженням механізмів соціальної корпоративної відповідальності залишаються за фокусом уваги як науковців так і практиків.

Потребують більш докладного розгляду та науково-аналітичного обґрунтування аспекти використання механізмів та інструментів корпоративного управління для підвищення економічної ефективності будівельного комплексу в умовах відновлення України та формування його стратегічної конкурентоспроможності з врахуванням тенденцій до європейської інтеграції. Також потребує додаткового обґрунтування інтеграційна функція корпоративного управління між реальним та фінансовим сектором економіки в процесі реалізації інвестиційно-будівельних проєктів та вплив корпоративного управління на ефективність їх реалізації.

Основна частина. Відновлення економіки України, а в дійсності створення передумов для формування нової економічної системи яка б відображала новий імідж України та стратегію її інтеграції до міжнародної системи економічних відносин, є невідкладним і актуальним завданням всіх зацікавлених сторін: держави, місцевих громад, міжнародних донорів та представників вітчизняного та міжнародного бізнес-середовища.

Корпоративне управління за змістом є систематичним керуванням діяльністю корпорації, яке здійснюється шляхом координованого впливу органів управління на внутрішньокорпоративні процеси та їх взаємні стосунки, що сприяє ефективному функціонуванню корпорації в макроекономічному оточенні. Організації корпоративного типу, до яких у вітчизняній практиці відносять акціонерні товариства і частково товариства з обмеженою відповідальністю, завдяки характерній для структур корпоративного типу структурі розподілу власності, можуть використовувати ряд механізмів, які мають унікальні характеристики позитивного впливу на конкурентоспроможність сучасних будівельних підприємств і одночасно можуть мати системний вплив на інноваційні, екологічні та соціальні ефекти через механізми корпоративної соціальної відповідальності.

Роль зовнішніх комунікацій будівельного підприємства в формуванні показників економічної ефективності його діяльності в сучасних умовах переважає підвищення ефективності від вдосконалення внутрішніх процесів з огляду на схожість бізнес-моделей в рамках будівельної галузі та підвищення ролі інформаційно-комунікаційних складових в успішності реалізації інвестиційно-будівельних проєктів. В роботі [1] також наголошується на важливості PR-просування продукції промислового підприємства через механізми підвищення репутації та інформаційної монополізації ринку.

Корпоративне управління через механізми створення наглядових рад та формулювання правил та принципів їх формування та взаємодії в рамках управління підприємством корпоративного типу є сполучним інструментом формування іміджу та репутації будівельного підприємства в зовнішньому середовищі. За умови раціонального формування складу наглядової ради та балансу виконавчих та невиконавчих директорів в складі органів управління організацією корпоративного типу можна досягнути додаткових зовнішніх ефектів, які б створювали синергетичний ефект від впровадження механізмів корпоративного управління в діяльність будівельних організацій.

Наприклад в роботі [2] постулюється залежність обсягів іноземних інвестицій на відновлення України «від прогресу України в реформуванні законодавства та виконанні політичних умов, необхідних для входження до складу ЄС» та обов’язковість «розбудови промисловості з урахуванням принципів «зеленої» економіки, що передбачає відновлення зруйнованих підприємств із запровадженням на них вищих рівнів продуктивності праці, енергоефективності та кліматичної нейтральності, більшим обсягом виробленої продукції.» Виконання цих вимог неможливе без формування нової державної політики досягнення цілей сталого розвитку, що в свою чергу вимагатиме формування у вітчизняному бізнес-середовищі механізмів реалізації цієї політики через реформування системи економічних відносин та формування нових видів організаційних структур управління з врахуванням нових функцій. З метою забезпечення екологічних, економічних, технологічних та ціннісних вимог, які висуваються у розвинених країнах до сучасних будівельних підприємств, є нагальна необхідність використовувати ефективні організаційні моделі модернізації підприємств, таких

як, наприклад, модель ESPEG (ЕСПЕУ), яка відображає ієрархічне розташування екологічної (Е), соціально-політичної (СП), економічної (Е) та управлінської (У) сфер діяльності підприємства [3]. Ця модель має багато спільного з моделлю корпорації спрямованої на реалізацію політики корпоративної соціальної відповідальності, що знову ж таки потребує запровадження в будівельних організаціях елементів корпоративного управління. Органи корпоративного управління можуть виконувати в Україні функції взаємодії будівельних компаній з виконавчою владою, формування корпоративної культури на принципах корпоративної соціальної відповідальності, без чого практично неможливо реалізовувати загальнодержавні реформи спрямовані на «зелений» перехід, формувати прозорість інвестицій в будівельні підприємства та їх інвестиційно-будівельні проєкти.

Одним з питань, яке має великий суспільний розголос є корупція при реалізації великих інвестиційно-будівельних проєктів. В роботі [4] досліджувався зв'язок між корупцією, використання підприємствами механізмів корпоративного управління та досягненням цілей сталого розвитку (ЦСР) в країнах Африки. Результати дослідження показали, що «корупція негативно впливає на сталий розвиток (СР), тоді як вплив корпоративного управління є позитивним і значним. Крім того, позитивний вплив корпоративного управління на сталий розвиток є сильнішим у країнах з високим рівнем корупції.» Результати цього дослідження вказують на позитивний досвід використання механізмів корпоративного управління для реалізації державної політики на основі принципів сталого розвитку навіть в країнах з високим рівнем корупції

Також важливим аспектом більш жвавого запровадження інститутів корпоративного управління є бажання міжнародних донорів мати ефективну систему контролю витрачання макроекономічної фінансової допомоги, грантового фінансування проєктів в рамках програми відновлення України. Залучення представників міжнародних фінансових організацій та бізнесу до наглядових рад та рад директорів будівельних підприємств може стати запорукою більшої прозорості реалізації великих будівельних проєктів, без яких неможливі відновлення та розвиток галузей економіки та економіки країни вцілому.

Висновки. Можна стверджувати, що ефективне корпоративне управління є ключовим фактором у процесі економічного відновлення України, зокрема в будівельній індустрії. Воно сприяє формуванню нової економічної системи, що відображає стратегію інтеграції України у міжнародну економічну спільноту. Реформування системи корпоративного управління та впровадження інноваційних підходів відіграють важливу роль у цьому процесі. Це реформування включає запровадження механізмів корпоративної соціальної відповідальності, які впливають на екологічні, соціальні та економічні аспекти діяльності підприємств. Механізми корпоративного управління є вкрай важливими для підвищення прозорості та ефективності великих інвестиційно-будівельних проектів в умовах ризиків пов’язаних з корупцією. Залучення міжнародних донорів та інвестицій є ключовим фактором відновлення України та її повоєнного економічного розвитку. Ефективна система корпоративного управління сприяє більшій прозорості та довірі з боку міжнародних інвесторів, що є необхідним для успішного відновлення та розвитку галузей економіки країни, особливо в контексті "зеленого" переходу та відновлення зруйнованих підприємств.

1. Pavlishina, N., Kochnova, I., & Shapovalov, Y. (2021). PR-STRATEGY OF INDUSTRIAL ENTERPRISE. Eastern Europe: Economy, Business and Management, 1(28). https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-7

2. Собкевич, О. В. (2022, July 27). Огляд євроінтеграційних реформ у промисловості України. Національний Інститут Стратегічних Досліджень. https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ohlyad-yevrointehratsiynykh-reform-u-promyslovosti-ukrayiny

3. Rachwal-Mueller, Agnieszka & Fedotova, Iryna & Bocharova, Nadiia & Azarenkov, Grygorii. (2023). ESPEG model and corporate governance system for ensuring sustainable development of enterprises. Development management. 21. 8-20. 10.57111/devt/3.2023.08.

4. Ahmed, Abubakar & Anifowose, Mutalib. (2023). Corruption, corporate governance, and sustainable development goals in Africa. Corporate Governance: The International Journal of Business in Society. 10.1108/CG-07-2022-0311.

Ящук С. А.
здобувач другого рівня вищої освіти
Подлужна Н. О.
д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства
Донецький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ФІНАНСОВІ НАСЛІДКИ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ У РОЗРІЗІ СФЕРИ ОПОДАТКУВАННЯ

Анотація. Важкий стан Українського сьогодення не дозволяє ані на мить зупинити наукову роботу у всіх напрямках функціонування держави, як на макро- так і на мікрорівнях. Дана робота присвячена актуальним питанням фінансової стабільності країни в умовах війни. Робота спрямована на вивчення впливу військових дій на загальний фінансовий стан та в часності податкові надходження України. Аналіз втрат економіки через втрату контролю над частинами території та розгляд можливостей та умов залучення міжнародної фінансової підтримки для компенсації фінансових втрат внаслідок війни.

Вступ. Розв'язана ще у 2014 році війна на сході України та анексія АР Крим Спричинила каскад фінансових негараздів в Україні, і знову, з лютого 2022 р. набрала ще більших обертів, що спричинило ще більш серйозні наслідки для фінансової стабільності держави. Окрім зменшення доходів до державного бюджету з окупованих територій Україні доводиться перенаправляти кошти з інших сфер діяльності на підтримку збройних сил, проте власних коштів Україні вкрай бракує, але за підтримки партнерів вдається стримувати агресора та більш-менш виконувати державний бюджет.

Аналіз останніх досліджень. Вивченням проблеми оподаткування в глобальній економіці країни безперервно займались безліч науковців. . Одним з перших науковців які виділили дану проблему є Ю. Касперович , яка ще в 2015 році у своїй праці виділила особливості оподаткування на окупованих територіях частин Донецької та Луганської областей [1]. Більш поглиблено до проблеми оподаткування у воєнний період підійшли такі науковці, як Л. Малюта Л. та М. Поляк-Свергун, які детально вивчили юридичні та практичні явища в сфері оподаткування, дослідили ряд показників економіки, законодавчих актів [2].

Актуальність дослідження. Активність бойових дій спричиняє безперервну хвилю невизначеності як на окупованих, так і на всій іншій території України. Постійний пошук методів збільшення надходжень до державного бюджету не залишає осторонь науковців сфери фінансів та оподаткування, тому наразі податкові надходження до державного бюджету є одним з центрів концентрації уваги.

Виклад основного матеріалу. Воєнні дії на території України суттєво вплинули на фінансовий стан держави. Витрати на потреби армії, реконструкцію зруйнованих об'єктів та соціальні програми для постраждалих потребують додаткових ресурсів. Все це потребує фінансування з державного бюджету, проте саме через вищевказані проблеми власні надходження державного бюджету зменшились.

Розглянемо детально податкові надходження місцевих бюджетів, які наразі частково або повністю знаходяться під окупацією, табл. 1.

Як видно з табл. 1 Переломним моментом в податкових надходженнях до місцевих бюджетів став 2022 р., рік в якому почалась повномасштабна війна росії проти України. Після значних зменшень податкових надходжень в 2022 р. Кабінет Міністрів України ухвалив рішення про зменшення планових податкових надходжень в 2023 році, і наразі в деяких цих областей спостерігається зменшення податкових надходжень більш ніж в 2 рази (!), в порівнянні з довоєнним періодом. Найменше відносне зменшення податкових надходжень спостерігається в Запорізькій та Донецькій областях, в 1,43 та 1,68 рази відповідно.

Розглянемо проблему податкових надходжень на рівні державного бюджету України, табл. 2.

Таблиця 1 – Податкові надходження місцевих бюджетів, млн. грн.

Рік	Херсонська		Запорізька		Донецька		Луганська	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт	План	Факт
2018	613,68	621,75	2457,45	2448,75	2489,94	2629,84	492,89	513,22
2019	705,34	721,98	2398,35	2218,28	2512,76	2577,41	534,51	560,62
2020	812,24	772,33	2434,26	2215,62	2773,99	2735,78	619,92	614,68
2021	919,92	954,45	2907,01	3281,63	3585,51	3670,40	714,81	725,59
2022	984,54	603,09	3058,44	2332,00	2831,37	2955,67	912,81	589,95
2023*	490,68	411,03	2025,4	1816,00	2132,93	2107,97	237,44	233,29

** дані за січень-жовтень 2023р.*
Джерело: сформовано автором за даними [3].

Таблиця 2 – Податкові надходження державного бюджету України, млн. грн.

Стаття	2018	2019	2020	2021	2022	2023*
План податкових надходжень, млн. грн.	760,02	846,73	826,26	1069,79	1204,08	1195,66
Факт податкових надходжень, млн. грн.	753,82	799,78	851,12	1107,09	949,76	945,50

** дані за січень-жовтень 2023р.*
Джерело: сформовано автором за даними [3].

Динаміка податкових надходжень державного бюджету демонструє перелом тенденції зростання з кожним роком фактичних надходжень, при цьому план надходжень змінився не критично. Проте планові надходження могли ґрунтуватися на підставі інфляційних процесів, а також перспектив виїзду підприємств з окупованих територій та продовження функціонування в більш безпечних регіонах.

Таким чином з огляду динаміки надходжень як на місцевому рівні так і на державному складається ситуація нестачі коштів з податкових надходжень. Тому надходять безліч пропозицій щодо підвищення податкових надходжень державного бюджету. Так як наразі доступу до тимчасово окупованих територій немає, тому слід звернути увагу на те, що може запропонувати інша частина України задля підвищення податкових надходжень. Одним з шляхів збільшення надходжень є запровадження оподаткування операцій з крипто валютою. Відповідний законопроект вже зареєстровано у Верховній раді України [4]. Так як Україна займає високе положення в рейтингу використання крипто активів в 2023 році (займає 5 місце в світі [5]), рішення про легалізацію на контроль обороту крипто валют може значною мірою підвищити надходження до державного бюджету України.

Висновки. Проведений аналіз динаміки податкових надходжень як державного так і місцевих, частково окупованих регіонах, бюджетів демонструє спад таких надходжень з 2022 року. Вочевидь війна викликала ряд суттєвих проблем з фінансовою стабільністю України, з одного боку зменшивши власні доходи до державного бюджету, а з іншого збільшила видатки. Займаючи лідируючі позиції у світі за використанням крипто валюти Україні слід всерйоз задуматись про додаткове джерело доходів з крипто активів, увівши податки на дохід з обороту крипто валюти, запровадити належні контролюючі органи та здійснювати нагляд на сферою цифрових активів.

1. Ю. В. Касперович. *Особливості та проблеми оподаткування на окупованих територіях Донбасу*. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2015. № 1. С. 96-111.

2. Малюта Л. Я., Поляк-Свергун М. М. Суспільство в умовах емерджентного розвитку. Колективна монографія. Чортків: ЗУНУ. 2023. С. 274-285.

3. Open Budget – державний веб-портал бюджету для громадян. URL: https://openbudget.gov.ua/

4. Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні. Відомості Верховної ради України. URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43123

5. The 2023 Global Crypto Adoption Index: Central & Southern Asia Are Leading the Way in Grassroots Crypto Adoption. *Chainalysis*. URL: https://www.chainalysis.com/blog/2023-global-crypto-adoption-index/

СЕКЦІЯ №3
РЕГІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО, ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ

Берсеньов С.А.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», група МЕВ-22м
Науковий керівник: **Єгорова І.Г.**
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних відносин
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

МЕХАНІЗМИ ПРОТИДІЇ ВИКОРИСТАННЮ УКРАЇНСЬКИМИ ТОВАРОВИРОБНИКАМИ СХЕМ НЕПРАВОМІРНОЇ ОПТИМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ ЧЕРЕЗ ОФШОРНІ ЦЕНТРИ

На сучасному економічному етапі розвитку Україна прагне стати повноправним членом Європейської спільноти. Це певною мірою потребує застосування загальноєвропейських підходів та принципів. Вступ до міжнародних організацій, підписання конвенцій та договорів покладає на держави певні обов'язки і водночас дає змогу реалізувати свої функції, які базуються на узгоджених рішеннях інших держав і міжнародних організацій. Оскільки більша частина світової торгівлі здійснюється в межах транснаціональних корпорацій, а не між незалежними компаніями, то ризик ухилення від сплати частини податків за рахунок маніпуляції товарними цінами зростає, що зумовлює актуальність розгляду зазначених питань.

Наразі суб'єкти господарювання неодмінно стикаються з проблемою оптимізації свого податкового навантаження з податку на прибуток. З огляду на законодавчі колізії, які викликані прогалинами та неузгодженістю міжнародного та національного законодавства, суб'єкти господарювання можуть зменшувати податкову базу та приховувати (переміщувати) прибуток (англійською – Base Erosion and Profit Shifting, скорочено – BEPS), тобто виводити вільні грошові активи в «офшори». Наразі досить складно оцінити у кількісному вимірі втрати економіки України від офшоризації. Адже варто враховувати велику кількість факторів та показників. Проте згідно з показниками таких аналітичних центрів, як Global Financial Integrity та Tax Justice Network, які спеціалізуються на незаконних фінансових потоках, кошти українського походження, які осіли в офшорах, коливаються від 117 млрд дол. до 167 млрд дол. Щорічні офшорні втрати України, за даними Міжнародного консорціуму журналістських розслідувань (ICIJ), досягають 1,5–2% ВВП на рік. Задля цього діють правила міжнародного оподаткування, які потребують постійного удосконалення та сучасних підходів, зважаючи на нові виклики.

Законодавча архітектура офшорних зон використовується для задоволення економічних потреб потенційних інвесторів. Причини популярності офшорних юрисдикцій можна класифікувати за їхніми ключовими характеристиками. Основною причиною відходу бізнесу в офшори з розвинених держав є дуже високі податки. Для України є дещо інші причини, що залежать від ситуації кожного конкретного платника податків та його мотивів. Отже, пропонується виокремити шість причин відходу українського бізнесу в офшори [1-6]:

− прагнення занизити податкові платежі до бюджету, адже офшорні зони пропонують або нульову, або дуже низьку ставку оподаткування;

− за низькоякісного інституційного середовища в національній економіці офшорна юрисдикція видається більш привабливою для інвесторів;

− макроекономічна і геополітична стабільність, а також передбачуваність податкової політики;

– елементи привабливого інвестиційного клімату офшорних зон;

− велика кількість компаній реєструється в офшорних зонах з метою виходу на глобальні ринки за допомогою IPO;

− мінімізація трансакційних витрат і витрат на контроль: прагнення підприємця полегшити процес організації та ведення бізнесу;

− офшоризація компанії як шанс вижити на ринку шляхом скорочення податкових та інших витрат.

Саме для деофшоризації країни-члени OECP та G20 («Велика двадцятка» – група міністрів фінансів та керівників центральних банків 20-ти з 516 економік) розробили План протидії практикам розмивання оподатковуваної бази й виведення прибутку з-під оподаткування (далі – План дій BEPS) та Програму розширеного співробітництва для встановлення уніфікованих правил, згідно яких країни мають формувати стратегії податкового планування. Сутність Плану дій BEPS зводиться до міжнародної співпраці в боротьбі зі схемами транскордонного податкового планування і до розробки комплексу рекомендацій для національних органів влади та подальшої їх імплементації в законодавство країн.

За тлумаченням Міністерства фінансів України, пакет заходів BEPS являє собою першу суттєву реформу правил міжнародного оподаткування за останніх 100 років. Очікується, що після того, як розпочнеться застосування нових заходів, прибуток буде сплачуватися в тій державі, де він реально генерується за результатами здійснення економічної діяльності.

Отже, головною метою запровадження Плану дій BEPS є не покарання платників податків, а кардинальна зміна правил міжнародного оподаткування.

З 2017 р. Україна приєдналася до Програми розширеного співробітництва в рамках OECP і взяла на себе зобов'язання імплементувати Мінімальний стандарт Плану BEPS: чотири обов’язкові заходи із 15-ти [6].

Наступним стратегічним вектором вдосконалення ключових організаційних засад податкового контролю трансфертного ціноутворення є приєднання України до міжнародного обміну інформацією про іноземних податкових резидентів. Головною метою цього напряму є забезпечення міжнародною спільнотою прозорості руху капіталу з одночасним гарантуванням кожній державі її податкового суверенітету над базою оподаткування своїх резидентів, незалежно від місця зберігання ними капіталу.

З огляду на практику ЄС та США, 19 квітня 2013 р. держави G20 заявили про необхідність розроблення та впровадження нового єдиного стандарту стосовно міжнародного автоматичного обміну інформацією, який буде застосовуватись всіма державами світу [9]. Як і з проєктом BEPS, розробкою такого стандарту займалась OECP за підтримки держав G20. У результаті спільних зусиль 15.07.2014 р. були затверджені рекомендації щодо єдиного стандарту автоматичного обміну фінансовою інформацією (Common Reporting Standard – Стандарт CRS).

Держави, які впровадили Стандарт CRS в своє законодавство, мають зобов’язання щорічно обмінюватися інформацією з іншими державами про іноземних податкових резидентів в автоматичному режимі. Стандарт CRS передбачає централізований обмін інформацією між державами. Кожна держава повинна акумулювати інформацію про іноземних податкових резидентів від усіх фінансових установ, які функціонують на її території.

Окремо від Стандарту CRS у межах реалізації Плану BEPS (Захід 13) OECP розробила Стандарт консолідованої звітності транснаціональних корпорацій за всіма державами здійснення бізнесу (Country-by-Country Reporting – Стандарт CbCR), який є більш спеціалізованим і передбачає автоматичний обмін податковою інформацією стосовно транснаціональних корпорацій, бізнес яких має податкову присутність у різних юрисдикціях. Разом з ним для максимальної зручності міжнародної спільноти розроблено модельну Багатосторонню угоду компетентних органів про автоматичний обмін зведеною консолідованою звітністю транснаціональних корпорацій (Multilateral Competent Authority

Agreement on the Exchange of Country-by-Country Reports), яку державам пропонується ратифікувати при імплементації Стандарту CbCR у національне законодавство [7].

У рамках Заходу 13 Плану BEPS пропонується введення електронної трирівневої структури звітності з трансфертного ціноутворення, якою в подальшому податкові органи держав будуть обмінюватися.

Таким чином, Імплементація стандартів ОЕСР стосовно міжнародного автоматичного обміну інформацією передбачає роботу України у двох напрямках:

- ратифікація Україною модельної Багатосторонньої угоди компетентних органів про автоматичний обмін фінансовою інформацією (Multilateral Competent Authority Agreement on Automatic Exchange of Financial Account Information);
- ратифікація Україною модельної Багатосторонньої угоди компетентних органів про автоматичний обмін зведеною консолідованою звітністю транснаціональних корпорацій (Multilateral Competent Authority Agreement on the Exchange of Country-by-Country Reports).

Узагальнюючи все вищезазначене, можна стверджувати, що слід говорити не про заборону офшорів, а про те, як створити такі умови для бізнесу, щоб у резидентів не виникало бажання виводити гроші з країни. Державним органам, які в Україні мають здійснювати реформування вітчизняного податкового законодавства на виконання зобов'язань, що випливають з участі в міжнародних ініціативах, і, зокрема, дотримання рекомендацій BEPS, необхідно, з одного боку, враховувати вимоги міжнародних організацій, а з іншого боку, забезпечувати захист конкурентоздатності вітчизняних суб'єктів господарювання та формувати інвестиційно привабливе середовище.

1. Брехов С. С., Коротун В. І., Сушкова О. Є., Новицька Н. В. та ін. Протидія агресивному податковому плануванню в Україні. Університет ДПС України, 2017. 108 с.

2. Касперович Ю. В. Напрями вдосконалення механізму трансфертного ціноутворення відповідно до Рекомендацій ОЕСР. Стратегічні пріоритети. 2015. С. 86-96.

3. Мішин М. Визначення зіставності умов операцій при проведенні порівняльного аналізу для цілей трансфертного ціноутворення. Вісник Міністерства доходів і зборів України. 2014. № 46. С. 44-55

4. Олійник Н. Р. Проблеми та напрями вдосконалення організаційно-інституційного забезпечення фіскального регулювання трансфертного ціноутворення в Україні. Облік і фінанси. 2015. № 1 (67). С. 88-93.

5. Рекомендації з реалізації Плану дій з BEPS (мінімальні стандарти): Рекомендації Міністерства фінансів України від 16.05.2017. URL: http://search.ligazakon.ua/ l_doc2.nsf/link1/MF17026.html.

6. Мінфін розробив дорожню карту реалізації Плану дій BEPS. Урядовий портал. URL: http://old.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art_id=249982923&cat_ id=250388982.

7. OECD (2014). Standard for Automatic Exchange of Financial Account Information in Tax Matters, OECD Publishing. URL: http://dx.doi.org/10.1787/9789264216525-en

8. OECD (2015), Transfer Pricing Documentation and Country-by-Country Reporting, Action 13 – 2015 Final Report, OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project, OECD Publishing, Paris. URL: http://dx.doi.org/10.1787/9789264241480-en.

9. Про затвердження Порядку проведення моніторингу контрольованих операцій та Порядку опитування уповноважених, посадових осіб та/або працівників платника податків з питань трансфертного ціноутворення: Мінфін України; Наказ, Порядок від 14.08. 2015 № 706. Офіційний вісник України. 2015. № 77 від 06.10. С. 114, ст. 2562.

Діденко А.В.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», група МЕВ-22м
Науковий керівник: **Єгорова І.Г.**
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних відносин
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Наростаюча відкритість зовнішніх ринків на фоні зростаючої конкуренції потребує комплексного адаптивного застосування сучасного міжнародного маркетингового комплексу

як основи формування економічних, ринкових та соціальних важелів співвідношення попиту та пропозиції у міжнародному масштабі.

Найважливіше завдання будь-якого підприємства, що працює на різних сегментах міжнародного ринку, - це завдання виживання і забезпечення безупинного розвитку. Ефективним вирішенням цього завдання є створення та реалізація міжнародних конкурентних переваг, які значною мірою можуть бути досягнуті на основі ефективної та добре розробленої міжнародної маркетингової стратегії підприємства. Стратегію слід розглядати як взаємопов'язану сукупність дій, що здійснюються суб'єктом міжнародних відносин для досягнення поставлених цілей з урахуванням можливостей власних ресурсів, а також факторів і обмежень зовнішнього середовища. Це єдиний план, який поєднує всі складові елементи транснаціонального бізнесу та різні аспекти діяльності підприємства. Усі складові стратегії повинні доповнювати один одного та бути сумісними. Середовище для транснаціонального бізнесу та його дочірніх компаній на українському ринку характеризується зростаючою складністю (інфляція, зростання цін на сировину та матеріали, високі процентні ставки за кредитами, воєнний стан тощо) та невизначеністю (поширення нових інформаційних технологій, міжнародна конкуренція, вимоги до якості товарів і послуг тощо). Водночас правильно розроблена, обрана та обґрунтована міжнародна маркетингова стратегія є частиною майбутнього успіху.

У маркетингу міжнародна стратегія розглядається як уся сукупність дій, що пов'язані з встановленням і підвищенням життєздатності та міжнародних конкурентних переваг підприємств. Поняття «стратегія» має різні трактування, що є взаємоузгодженими та взаємодоповнюючими, а саме:

- стратегія полягає у створенні унікального та прибуткового веб-сайту, який включає певний набір заходів;

- стратегія – це процес створення стійких конкурентних переваг для фірми та зменшення їх серед конкурентів;

- стратегія - це взаємопов'язаний набір дій, які компанія здійснює для досягнення поставлених цілей з урахуванням можливостей власних ресурсів, а також факторів і обмежень зовнішнього середовища;

- стратегія - це єдиний план, який об'єднує всі складові елементи компанії та різні аспекти її діяльності.

Усі складові стратегії повинні доповнювати один одного та бути сумісними.

Відомий науковець Ф. Котлер вважає, що такий різновид стратегії, як маркетингова, багато в чому співпадає із загальною стратегією компанії та наводить таке її визначення: «Маркетингова стратегія – це загальний план маркетингових заходів, за допомогою яких компанія розраховує досягти своїх маркетингових цілей. Вона складається з окремих стратегій для цільових ринків, позиціювання, маркетингового комплексу і кошторису маркетингових заходів. Відтворює стратегії кожного з елементів маркетингового комплексу і пояснює, яку реакцію передбачає кожна з них на загрози, можливості та проблеми» [1, с. 79].

Відомі українські вчені Л.В. Балабанова, Т.І. Лук'янець [2], вважають, що, в першу чергу, «маркетингова стратегія» є філософією бізнесу, успіх підприємства на ринку. А, по-друге, вона виступає засобом досягнення маркетингових цілей та напрямом зосередження зусиль.

Відомими є три типові маркетингові стратегії, розроблені Портером [5]:

1) найменші сукупні витрати;

2) диференціація;

3) зосередження (фокусування).

До фірм, які відомі успішним застосуванням стратегій найменших витрат у кількох сферах бізнесу, належить «Emerson Electric», «Du Pont». Серед українських виробників цієї стратегії дотримуються металургійні підприємства під час виготовлення товарів на експорт, а також хімічні заводи з виготовлення мінеральних добрив (у зв'язку з низькою ціною робочої сили).

Прикладом стратегії зосередження, що дає змогу мінімізувати витрати з обслуговування цільового ринку, є стратегія відділення клеїв (Adhesive Division) компанії «National Starch and Chemicals», яка скоротила число клієнтів з 14 тис. до 700 осіб.

На стратегію впливають:

- ризик;
- знання минулих стратегій;
- реакція на власників;
- фактор часу.

Кожна транснаціональна компанія розробляє свої варіанти стратегії, тому що не існує ніякого стандарту щодо змісту та структури стратегії.

Сьогодні основними орієнтирами у формуванні міжнародних маркетингових стратегій як основи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України пропонується вважати [3; 4]:

- збільшення масштабів зовнішньоекономічної присутності українських компаній на зарубіжних ринках, приведення співвідношення експорту/імпорту товарів та послуг до позитивного сальдо, в тому числі як за рахунок вдосконалення галузевої структури зовнішньоекономічної діяльності, так й за рахунок покрашення якості, а значить й збільшення надання послуг різнопланового характеру;
- на державному та регіональному рівнях забезпечити (в рамках правового поля) соціально-економічні умови щодо утворення стратегічних альянсів, об'єднань, компаній, сумісних підприємств українських та зарубіжних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності щодо виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції на міжнародних ринках на основі реалізації принципів та стратегій міжнародного маркетингу.

За таких умов міжнародний маркетинг підприємств України у сфері їх зовнішньоекономічної діяльності стане ефективним інструментом, застосування якого мінімізує існуючі тенденції зростання негативного сальдо міжнародної торгівлі та максимізує прибуток підприємств на світовому ринку.

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. К. : Кондор, 1999. 415 с
2. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навч. посіб. за ред. Л.В. Балабанової. 2-ге вид., випр. і доп. К. : Знання, 2015. 301 с.
3. Корж М.В., Чуб І.В. Міжнародний маркетинг як основа розвитку міжнародного бізнесу. Стратегія розвитку України. 2017. № 1. С. 21-24.
4. Мірошник М.В., Кітченко О.М., Скляр Д.Д. Міжнародний маркетинг зовнішньоекономічної діяльності підприємств: теорія, практика, перспективи. Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки). 2022. №1. С. 41-45.
5. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. К.: Основи, 1998. 390 с.

Буняк Н.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ В УМОВАХ ГЛОКАЛІЗАЦІЇ

Виробництво та комерціалізація інновацій сьогодні відбувається під впливом двох тенденцій. З одного боку, посилюється глобалізація економіки знань (зокрема міжнародно-технічна співпраця щодо проведення наукових досліджень та практичного освоєння їхніх результатів, глобальне застосування технологій, створених в окремих країнах, вільне поширення науково-технічної інформації поза національними кордонами), а з другого – збереження важливості локальних факторів та просторової близькості учасників інноваційного процесу.

Останнє обумовлено тим, що кожен учасник інноваційного процесу поряд з явними володіє неявними знаннями, які не можуть бути формалізованими та поширеними через

комунікаційні мережі шляхом вербалізації. Вони можуть лише передаватися в процесі навчання, набуття власного досвіду, особистого спостереження, тобто в процесі тісної взаємодії. Заразом результативність їх передачі, залежить не лише від територіальної близькості контрагентів, але й від ступеня схожості їхніх знань, довіри між ними, спільності інститутів, сумісності технологій тощо [1].

Все це обумовлює доцільність застосування багаторівневого підходу до формування інноваційних екосистем, а також зміщення акценту в розвитку інноваційних процесів з національного рівня на регіональний. Враховуючи той фактор, що більшість сучасних інноваційних процесів є глобальними й проходять за межами конкретних територій регіональні інноваційні екосистеми необхідно вбудовувати в глобальний контекст через численні інтеграційні канали поширення, виробництва та капіталізації знань й технологій.

Варто погодитись з Ф. Куком, який аргументовано доводить неможливість розгляду інноваційного процесу та політики без постійного врахування взаємодій місцевих учасників із глобальними гравцями [2].

Регіональна інноваційна екосистема, яка передбачає кооперація зусиль різних учасників інноваційного процесу (університетів, приватних підприємств, венчурних фондів тощо), а також потенційних споживачів з метою перетворення наукового знання на інновацію, є відкритою до взаємодії із зовнішнім середовищем через глобальні дослідницькі мережі, якими поширюються знання та проводиться навчання, а також глобальні виробничі мережі, завдяки яким в регіон залучаються інвестиції, а місцеві підприємства виходять на ринки збуту.

Можна стверджувати, що в умовах глокалізації важливою передумовою успішного розвитку регіональних інноваційних екосистем є компліментарність їхніх ресурсів глобальним тенденціям, умовам, способам взаємодії в процесі створення, перетворення, передачі та використання знань. Синергетичний ефект виникає тільки завдяки узгодженим діям та стійкому розвитку всіх їх елементів.

Сьогодні попри наявність певного успішного досвіду у сфері формування інноваційних екосистем різних рівнів у розвинутих країнах світу відсутній вичерпний перелік заходів щодо їх створення та забезпечення ефективного функціонування, оскільки кожне з них володіє індивідуальними особливостями та можливостями.

Заразом важливими передумовами її формування є наявність наукового потенціалу, попиту на результати НДДКР, сприятливого інституційного середовища, а також належного рівня сприйняття інновацій громадянським суспільством.

Зміщення акцентів інноваційного розвитку в умовах глокалізації на регіональний рівень пов’язане з необхідністю подолання їх історично сформованої спеціалізації (як правило, сировинної), проведення структурно-технологічної модернізації та нарощення конкурентних переваг.

З цією метою в країнах ЄС пропонується використовувати смарт-спеціалізацію як найбільш дієвий інструмент прискорення темпів інноваційного розвитку, який передбачає зосередження зусиль на розробці та впровадженні інновацій в найбільш пріоритетні види діяльності відповідно до потреб бізнесу, уникаючи при цьому фрагментації та дублювання зусиль. Розумна спеціалізація формується на регіональній специфіці, наявному потенціалові, передбачає фокусування ресурсів на конкурентоспроможних видах діяльності, які дозволять регіону вже в найближчій перспективі посилити свої конкурентні позиції на глобальних ринках товарів та послуг.

Варто наголосити, що розробка та реалізація стратегії смарт-спеціалізації регіону в контексті забезпечення його інноваційного розвитку має відбуватись спільно усіма стейкхолдерами цього процесу – науковою експертною спільнотою, бізнесом, органами влади із залученням представників громадянського суспільства. Лише за цієї умови можна гарантувати отримання бажаних результатів кожним з них.

В сучасних умовах глокалізації при розробці регіональних стратегій інноваційного розвитку необхідно враховувати не тільки наявні можливості та сильні сторони, але й

суспільні процеси, які відбуваються як на національному рівні, так і міжнародному. Це обумовлено тим, що інновації часто реалізуються не тільки на території однієї країни, але й на міжнародних ринках, тобто стають глобальними.

Розбудова дієвих інноваційних екосистем потребує об'єднання зусиль багатьох учасників інноваційного процесу, яке не може бути забезпечене виключно ринковими інструментами, необхідна координація такої діяльності як з боку державних органів, так і громадянського суспільства шляхом створення відповідного координаційного органу, який матиме для цього всі необхідні повноваження. Основними функціями якого буде:

- налагодження ефективно функціонуючої системи надання консалтингових послуг компаніям-початківцям, зокрема з питань маркетингу, правового захисту, ресурсного забезпечення бізнесу, фінансового планування тощо;
- розробка та впровадження організаційно-економічних механізмів, що сприяють посилення кооперації між учасниками інноваційного процесу;
- формування системи фінансової підтримки малих інноваційних підприємств на передінвестиційній стадії;
- розробка механізмів, що стимулюють залучення працівників університетів до створення стартапів;
- забезпечення гармонійних відносин між окремими учасниками інноваційної екосистеми;
- сприяння розвитку системи трансферу технологій та комерціалізації інновацій;
- регулювання розбіжностей та усунення конфліктів інтересів учасників інноваційного процесу;
- залучення приватних інвесторів.

Загалом ефективне функціонування регіональних інноваційних екосистем, які забезпечували б довгостроковий інноваційний розвиток країни та нарощення її конкурентних переваг на міжнародних ринках високотехнологічної продукції потребує: використання синергічних ефектів взаємодії держави, науки, бізнесу та громадянського суспільства; прозорості наукової, науково-технічної та інноваційної політики щодо всіх учасників інноваційного процесу; створення сприятливих умови для виникнення й комерційної реалізації результатів наукових досліджень, розвитку горизонтальних зв'язків між учасниками інноваційного процесу для зниження їхніх витрат та підвищення рівня довіри між ними; формування єдиного інформаційно-комунікаційного середовища; колаборації незалежних суб'єктів господарювання, зокрема, постачальників, конкурентів, покупців тощо.

1. Буняк Н. М. Відкриті інновації – сучасна парадигма інноваційного розвитку регіону. *Інфраструктура ринку*. 2019. №32. С. 271-276. URL http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/42.pdf. (дата звернення: 09.12.2023)
2. Cooke P. Regionally Asymmetric Knowledge Capabilities and Open Innovation: 'Exploring Globalisation 2' – A New Model of Industry Organisation. *Research Policy*. 2005. Vol. 34. Iss. 8. P. 1128-1149

Бородіна А.С.
студентка 1-го курсу освітнього ступеня «магістр», спеціальність 073 Менеджмент
Подлужна Н.О.
д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Луцьк, Україна

АНАЛІЗ ВПЛИВУ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ФАКТОРІВ НА ІНФЛЯЦІЮ В УКРАЇНІ

Перехід України до ринкових форм господарювання обумовив здобуття особливого значення державної політики, втілення якої сприяє досягненню стабілізації макроекономічних факторів економічного зростання.

На сьогоднішній момент інфляцію можна характеризувати як одну із найістотніших проблем в минулому, сучасному та майбутньому економіки будь-якої країни світу. Вона є одним із найважливіших макроекономічних показників, що мають значний вплив на стан економіки кожної держави, а також виявляються своєрідним індикатором рівноважного стану економіки.

Для характеристики рівня інфляції в країні розраховують показник – індекс споживчих цін (ІСЦ), який застосовується для вирішення великої кількості питань відносно аналізу та прогнозу цінових процесів в економіці, розв'язанню правових спорів, стабілізації державної політики, перегляду величини доходів населення, перерахунку показників системи національних рахунків у постійні ціни, а також який дає можливість здійснювати міжнародні зіставлення. Індекс споживчих цін відбиває динаміку середнього рівня цін на товари та послуги, що купляються населенням з метою подальшого споживання [1].

Вивченням сутності категорії «інфляція», методів подолання та прогнозування її динаміки, аналізом її впливу на економіку країни займалися такі відомі вітчизняні та зарубіжні вчені як: Аллєн М., Арсенюк А., Ватаманюк З., Дзюблюка О., Звєряков М.І., Красавіна Л., Лушин С., Мельник О., Найдьонова В., Петрик О., Тобін Дж., Фрідмен М., Чернявського О. [2].

Мета дослідження полягає у аналізі макроекономічних чинників, які мають вплив на індекс споживчих цін, шляхом застосування кореляційно-регресійного аналізу.

Інфляція є складною економічною категорією, яка утворюється під впливом сукупності різноманітних факторів монетарного та немонетарного характеру. Завдяки цьому прогнозування рівня інфляції доцільно здійснювати шляхом побудови багатофакторної моделі, яка формується за рахунок проведення розрахунків кореляційно-регресійного аналізу. Даний метод дає змогу визначити наявність кореляційного зв'язку між рівнем інфляції та макроекономічними показниками, визначити форму зазначеного зв'язку, побудувати відповідне рівняння, а на його основі здійснити прогноз інфляції [3].

Отже, для проведення дослідження було обрано факторні ознаки, тобто макроекономічні показники: x_1 – номінальний ВВП (млн. грн.), x_2 – облікова ставка НБУ (%), x_3 – дефіцит державного бюджету (млн. грн.), які можуть вплинути на процеси зміни результативної ознаки, тобто y – індексу споживчих цін (%). Вплив обраних показників було обґрунтовано у таких працях [1; 3].

Для здійснення кореляційно-регресійного аналізу застосуємо статистичні дані за період з 2009 року по 2022 рік, які наведені Міністерством фінансів України [4], та проілюструємо результати оцінки параметрів моделі множинної лінійної регресії в таблицю 1.

Таблиця 1 – Результати кореляційно-регресійного аналізу

Показник	Позначення показника	Значення
1	2	3
Коефіцієнт кореляції Пірсона	r_{xy}	0,817
Коефіцієнт детермінації	R^2	0,667
t-критерій Стьюдента	$t_{\text{спост}}$	3,468
	$t_{\text{крит}}$	2,228
F-критерій Фішера-Снедекора	$F_{\text{спост}}$	6,685
	$F_{\text{крит}}$	3,708
Оціночна ймовірність	$P-$Значення x_1	0,368
	$P-$Значення x_2	0,002
	$P-$Значення x_3	0,900

Аналізуючи наведені в таблиці 1 результати кореляційно-регресійного аналізу можна стверджувати, що зв'язок між макроекономічними показниками та індексом споживчих цін за

аналізований період є відчутним, однак на результативну ознаку впливають і інші чинники, які не включені до моделі. Відповідний висновок пояснюється наведеними в таблиці 1 значеннями показників коефіцієнта кореляції Пірсона та коефіцієнта детермінації. Тож, за результатами дослідження видно, що коефіцієнт кореляції Пірсона (r_{xy}) дорівнює +0,817, це свідчить про те, що між факторними та результативною ознаками існує додатня (пряма) лінійна залежність. Відповідно до шкали Чеддока дана залежність є відчутною. В дослідженій регресійній моделі значення коефіцієнта детермінації (R^2) складає 0,667, тобто мінливість результативної ознаки на 66,7% визначається мінливістю факторних чинників.

З метою перевірки значущість коефіцієнта кореляції Пірсона було розраховано t-критерій Стьюдента та визначено, що $|t_{\text{спост}}| > t_{\text{крит}}$ ($|3{,}468| > 2{,}228$). Це дозволяє зробити висновок, що з ймовірністю 0,95 коефіцієнт кореляції Пірсона відрізняється від нуля. Тож, можна стверджувати, що між макроекономічними показниками та індексом споживчих цін дійсно існує лінійний зв'язок.

В процесі проведення кореляційно-регресійного аналізу для перевірки значущості коефіцієнта детермінації було визначено значення F-критерію Фішера-Снедекора та з'ясовано, що $|F_{\text{спост}}| > F_{\text{крит}}$ ($|6{,}685| > 3{,}708$). Це свідчить про те, що з ймовірністю 0,95 рівняння множинної лінійної регресії в цілому є статистично значущим (надійним).

Доцільно зазначити, що при дослідженні оціночної ймовірності було визначено, що параметри при змінних x_1 та x_3 є статистично не значущі, бо P-Значення > 0,05. Проте, оскільки для параметрів регресійної моделі при змінній x_2 P-Значення < 0,05, то з довірчою ймовірністю 0,95 параметри при змінній обліковій ставці НБУ є статистично значущими. Тож, з розгляду множинної лінійної регресії необхідно виключити наступні змінні: номінальний ВВП та дефіцит державного бюджету.

Для перевірки доцільності виключення зазначених змінних, проведемо виміряння взаємозв'язку між обраними макроекономічними показниками та індексом споживчих цін шляхом побудови матриці парних коефіцієнтів кореляції та проілюструємо отримані результати в таблиці 2.

Таблиця 2 – Матриця парних коефіцієнтів кореляції

	y	x_1	x_2	x_3
y	1			
x_1	0,068	1		
x_2	0,786	0,349	1	
x_3	0,292	0,617	0,523	1

Аналізуючи проілюстровані в таблиці 2 значення коефіцієнта кореляції за допомогою шкали Чеддока можна зробити висновок, що зв'язок між обліковою ставкою НБУ (x_2) та індексом споживчих цін (y) визначається як «відчутний», з рівнем коефіцієнта кореляції 0,786. А номінальний ВВП (x_1) та дефіцит державного бюджету (x_3) мають незначний вплив на результативний показник.

Враховуючи вищезазначене слід стверджувати, що існує необхідність побудувати лінійну регресію на полі кореляції, відкладаючи на осі абсцис значення факторної ознаки, тобто незалежної змінної – облікова ставка НБУ, а на осі ординат – значення результативної ознаки, тобто залежної змінної – індекс споживчих цін. Тож, проілюструємо на рисунку 1 залежність між індексом споживчих цін (y) та обліковою ставкою НБУ (x_2) за 2009–2022 роки та спробуємо спрогнозувати значення результативної ознаки на два періоди уперед.

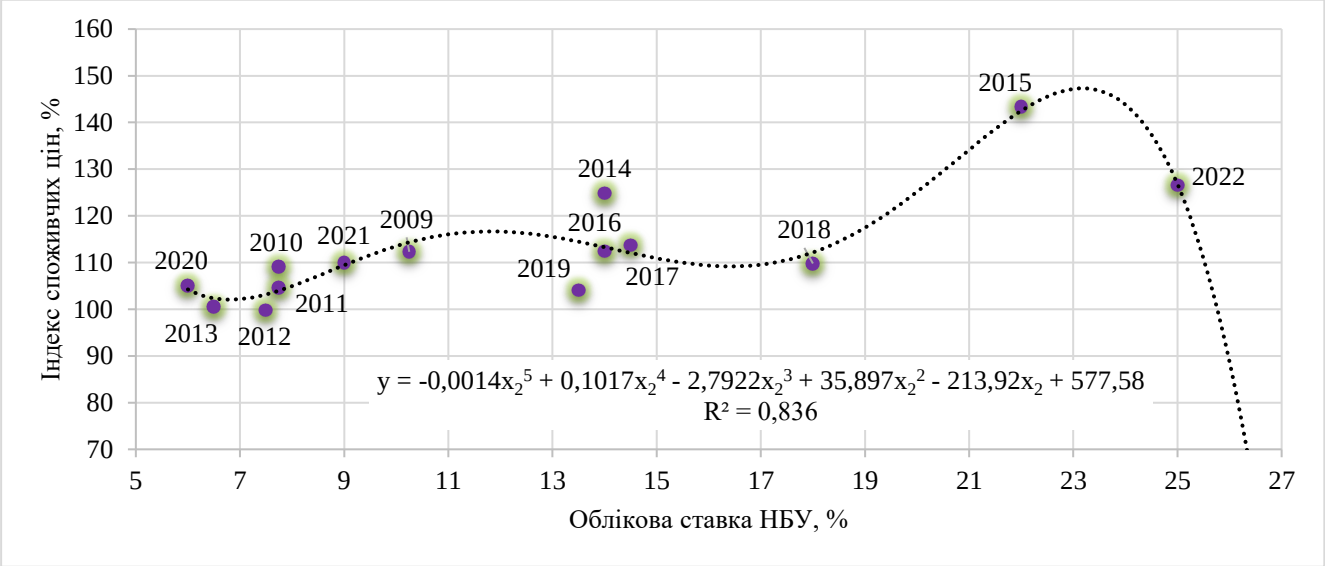


Рис. 1 Кореляційне поле

Під час прогнозування індексу споживчих цін на два періоди уперед в залежності від облікової ставки НБУ було застосовано рівняння тренду, яке характеризується як тривала тенденція зміни економічних показників у часі. Для більш точнішого передбачення значення результативної ознаки було застосовано модель за поліноміальним трендом, яка побудована та відображена на рисунку 1. З рисунку видно, що рівняння прямої має вигляд:

$$y = -0{,}0014x_2^{\,5} + 0{,}1017x_2^{\,4} - 2{,}7922x_2^{\,3} + 35{,}897x_2^{\,2} - 213{,}92x_2 + 577{,}58 \qquad (1)$$

Отже, рівняння лінії тренду є поліном п'ятої степені, де y – індекс споживчих цін (%), x_2 – облікова ставка НБУ (%).

Дослідивши дані на рисунку 1, можна зробити висновок, що коефіцієнт детермінації (R^2) дорівнює 0,836. Тобто варіація індексу споживчих цін за досліджуваний період на 83,6% пояснюється варіацією облікової ставки НБУ, та відповідно 16,4% пояснюється варіацією змінних, які не входять до моделі, а також можливою помилкою специфікації моделі.

В ході дослідження було визначено, що на теперішній період інфляція належить до основних макроекономічних проблем економіки України. З'ясовано, що вплив інфляції на національну економіку є надзвичайно великим, що обумовлює необхідність побудови якісного прогнозу рівня інфляції, який є однією з ключових передумов її ефективного державного регулювання.

За результатами проведеного кореляційно-регресійного аналізу взаємозв'язку між індексом споживчих цін та обліковою ставкою НБУ можна зробити висновок, що побудована модель є адекватною, а її параметри – статистично значущими. До того ж, ймовірність правильності одержаних результатів, які обчислені за допомогою кореляційно-регресійного аналізу, є достатньо високою, оскільки коефіцієнт кореляції демонструє відчутний зв'язок між факторною та результативною ознаками та становить 0,786. Саме тому доцільно стверджувати, що зазначену економетричну модель можна використовувати у якості інструмента в процесі прогнозування рівня інфляції.

1.Цвайг Х.І., Галайко Н.В. Економетрична модель впливу окремих економічних показників на індекс споживчих цін в Україні. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ.* 2017. №1. С. 286–296. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/1127/1/%d1%86%d0%b2%d0%b0%d0%b9%d0%b3.pdf (дата зведення: 30.11.2023).

2.Подлужна Н.О. Економіка знань: проблеми та перспективи формування в регіонах України : монографія. Харків, 2018. URL: https://scholar.google.com/scholar?cluster=9724082098181056241&hl=en&inst=5693673605474343 39&oi=scholarr (дата зведення: 30.11.2023).

3.Мирончук В.М., Чубар Ю.К. Прогнозування інфляції в Україні: багатофакторна економетрична модель. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 15. С. 161–166. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/15_2018_ukr/27.pdf (дата зведення: 30.11.2023).

4.*Мінфін* : веб-сайт. 2023. URL: https://minfin.com.ua/ (дата зведення: 29.11.2023).

Гордєєва І.О.
к.т.н., доцент, доцент кафедри Інтелектуальної власності та управління проєктами
Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро, Україна

БАЛАНС МІЖ ЗАХИСТОМ АВТОРСЬКИХ ПРАВ І ДОСТУПОМ ДО ОСВІТНІХ МАТЕРІАЛІВ

Директива Європейського Союзу про авторське право і суміжні права на єдиному цифровому ринку (2019/790) (далі - Директива) [1] є важливим документом, який гармонізує законодавство про авторське право в ЄС [2-3]. Вона має на меті сприяти цифровій економіці та захистити інтереси як власників авторських прав, так і користувачів [2-3].

Одним з важливих аспектів Директиви є виняток для використання матеріалів, захищених авторським правом, для освітніх цілей без дозволу власника авторських прав (далі – виняток) [1].

Цей виняток є важливим для забезпечення доступу до освітніх матеріалів для всіх, незалежно від їхнього фінансового становища. Він дозволяє освітнім установам використовувати захищені авторським правом матеріали для цілей навчання, що може сприяти підвищенню якості освіти та економічному розвитку.

На основі аналізу статті 5 Директиви, виняток має ряд обмежень.

По-перше, він не застосовується, якщо на ринку є ліцензія, яка дозволяє таке використання. Це означає, що якщо освітня установа може придбати ліцензію на використання захищених авторським правом матеріалів, вона не може використовувати виняток, передбачений статтею 5 Директиви.

По-друге, виняток не застосовується до використання захищених авторським правом матеріалів для комерційних цілей. Це означає, що освітня установа не може використовувати виняток, передбачений статтею 5 Директиви, для створення власних комерційних продуктів, таких як електронні навчальні курси або навчальні відео.

Ці обмеження можуть призвести до того, що виняток, передбачений статтею 5 Директиви, не буде застосовуватися в повному обсязі. Наприклад, якщо на ринку є ліцензія на використання захищених авторським правом матеріалів, освітня установа може не мати можливості придбати цю ліцензію, оскільки вона може бути занадто дорогою. Крім того, освітня установа може не знати про наявність ліцензії або вважати, що використання винятку, передбаченого статтею 5 Директиви, буде простішим і дешевшим.

Оскільки європейський ринок ліцензій добре розвинений, ймовірно, буде небагато випадків застосування цього винятку.

Потенційним конфліктом, який можна виділити, є доступ і поширення знань за ознакою платоспроможності. Система може бути ефективною для тих, хто може дозволити собі платити, і одночасно ускладнює доступ і поширення знань для менш заможних.

Цей конфлікт є дійсним і свідчить про те, що законодавство з авторського права має враховувати інтереси всіх користувачів, включаючи тих, хто має обмежені фінансові можливості.

Через поширеність розширених колективних ліцензій деякі винятки та обмеження, викладені в Директиві, особливо щодо освіти, ймовірно, матимуть невеликий ефект на практиці.

Отже, законодавець має розробити заздалегідь регуляторні рішення для досягнення балансу між захистом авторських прав та захистом виключень з авторського права. Це важливе завдання, і законодавці повинні працювати з усіма зацікавленими сторонами, щоб знайти рішення, яке буде справедливим для всіх.

До потенційних шляхів законодавчих врегулювання окреслених протиріч можна віднести:

1. Розширення винятків та обмежень, викладених в Директиві, щоб вони застосовувалися в більш широкому спектрі випадків. Наприклад, виняток можна було б поширити на використання захищених авторським правом матеріалів для комерційних цілей, якщо ці цілі пов'язані з освітньою діяльністю.

2. Впровадження системи справедливого використання, яка дозволить певне використання захищених авторським правом матеріалів без отримання дозволу власника авторських прав. Система справедливого використання могла б надати освітнім установам більшу свободу у використанні захищених авторським правом матеріалів для освітніх цілей.

3. Розробка ліцензійної моделі, яка б була більш доступною для освітніх установ та інших користувачів з обмеженими фінансовими можливостями. Це допомогло б забезпечити доступ до освітніх матеріалів для всіх, незалежно від їхнього фінансового становища.

Ці рекомендації сприятимуть забезпечення більш справедливого балансу між захистом авторських прав та захистом виключень з авторського права.

Досягнення справедливого балансу між захистом авторських прав та інтересами користувачів є складним завданням. Однак, шляхом запровадження відповідних регуляторних рішень законодавці можуть сприяти розвитку цифрової економіки та забезпечити доступ до освітніх матеріалів для всіх.

1. Directive (EU) 2019/790 of the European Parliament and of the Council of 17 April 2019 on copyright and related rights in the Digital Single Market and amending Directives 96/9/EC and 2001/29/EC . Official Journal of the European Union. L 130. 17.5.2019. P. 114.

2. Гордєєва І. О. Авторське право в ЄС: від гармонізації до протиріч. Законодавство України у сфері інтелектуальної власності та його правозастосування: національні, європейські та міжнародні виміри: Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених та студентів з проблем інтелектуальної власності: ел. збірник, 12 жовтня 2023 року. м. Київ: КНУ імені Т. Шевченка, НДІ інтелектуальної власності НАПрН України, УКРНОІВІ, с. 181-184.

3. Гордєєва І. О. Зростання масштабів порушення авторських прав у цифровому середовищі. Логістика і транспортна безпека: Проблеми та перспективи розвитку в контексті аналізу сучасних викликів і загроз: матеріали доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції / за заг. ред. Ю. С. Пройдака, І. С. Остапенка, М. В. Гернича, 09 листопада 2023 р., Дніпро: Середняк Т.К., с. 71-74.

Єгорова І.Г.
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних відносин
Ізмайлов Я.О.
д.е.н., професор кафедри фіскального адміністрування
Державний податковий університет, м. Ірпінь, Україна

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ МІЖНАРОДНІЙ ІНФОРМАЦІЙНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ ТА ЕФЕКТИВНІ ЗАХОДИ ЩОДО ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Інформаційна війна, просування та поширення дезінформації є загрозою регіональній, національній та міжнародній безпеці. Внаслідок швидкого розвитку глобалізації, необхідності подолання пандемії ковіду, цифровізації економіки, посилення міжнародної конкуренції та воєнних дій перед країнами світу постають сучасні виклики та загрози в інформаційному просторі. Російська агресія в Україну набула ознак гібридної війни та вивела на новий рівень інформаційні технології впливу. Тому досвід розвинених країн Європейського Союзу з інформаційної безпеки є дуже актуальним для України.

Підконтрольні Кремлю засоби масової інформації поширюють упереджені наративи, здійснюючи дезінформацію та використовуючи наявні вразливі місця в медіа-ландшафті України. Крім того, поширення пропаганди, маніпулювання громадською думкою та розпалювання онлайн-екстремізму через платформи соціальних медіа становить серйозну загрозу інформаційній безпеці України.

Інформаційна війна стала невід’ємною частиною сучасних конфліктів. Держави та недержавні суб’єкти стратегічно застосовують інформацію, щоб формувати наративи,

впливати на громадську думку та підривати безпеку та стабільність цільових країн. Російсько-Українська інформаційна війна створює значні виклики та загрози інформаційній безпеці Європейського Союзу (ЄС). Головними викликами, з якими стикається ЄС, є невпинні кампанії з дезінформації, що поширює російська федерація з метою дискредитувати Україну та її союзників, а також сам Європейський Союз. Ці кампанії спрямовані на спотворення інформації, маніпулювання громадською думкою та створення розколу в країнах-членах ЄС. Поширюючи неправдиві наративи та теорії змови, РФ прагне, впливаючи на політику ЄС і процеси прийняття рішень, посіяти розбрат і послабити європейську єдність.

Україні варто й надалі продовжувати зміцнення міжнародного співробітництва з організаціями, такими як НАТО, ОБСЄ, ЄС та ООН у всіх сферах. У разі можливості, Україна повинна захищати свої позиції та інтереси на міжнародних перемовинах, у форматах співпраці та в міжнародних судах. Також необхідно активно використовувати європейські та міжнародні стандарти в галузі кібербезпеки, розвивати роботу спеціальних органів, які здатні ефективно взаємодіяти з відповідними органами ЄС та НАТО, залучати Україну до спільних навчань та тренінгів за участі іноземних спеціалістів. Використання інформаційних технологій у військовій сфері відкрило нові можливості для забезпечення обороноздатності держави проти агресора. Володіння інформаційними ресурсами та їх захист стали так само важливими, як і наявність зброї, боєприпасів, транспорту тощо. Тільки перевага України в інформаційному протистоянні з РФ буде допомагати досягненню стратегічних цілей українського суспільства та найбажанішому результату – перемозі [1; 2].

Отже, реалізація процесу забезпечення національної інформаційної безпеки потребує ретельної оцінки та визначення можливостей подолання загроз, які виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі й призводять до послаблення державного суверенітету. Важливим є інформаційне забезпечення гідного відстоювання національних економічних інтересів в умовах війни з РФ. Особливо значущий вплив на інформаційну безпеку чинять екзогенні детермінанти, оскільки через свій зовнішній вплив вони є неконтрольованими, непрогнозованими та не піддаються керуванню. Ключовим завданням у контексті ефективного забезпечення інформаційної безпеки держави є своєчасна ідентифікація інформаційних загроз з метою їх мінімізації та використання потенціалу їх усунення.

Нарощування високоінтелектуального, цікавого та патріотичного контенту є можливим у разі впровадження заходів щодо системного поєднання науки та медіа шляхом державної підтримки впровадження та комерціалізації результатів цієї діяльності. Створення потужного інформаційного контенту потребує від держави реалізації та контролю виконання програм щодо розвитку науково-технічної діяльності та інформаційної безпеки, вжиття заходів щодо міжнародної інтеграції науки, медіаресурсів та освіти, формування механізму координації науково-технічної та інформаційної діяльності, надання допомоги в просуванні інформації, яка забезпечить протидію зовнішньому та диверсійному внутрішньому інформаційному впливу на Україну. Державну інформаційну політику щодо забезпечення ефективності інформаційної безпеки у період війни пропонується формувати з дотриманням принципу багаторівневого захисту. Вона повинна ґрунтуватись на скоординованих діях та плідній співпраці бізнесу, засобів масової інформації, органів державної влади, місцевого самоврядування та громадянського суспільства. Саме така узгоджена діяльність має стати запорукою ефективності інформаційної політики в умовах війни. Проаналізувавши досвід країн Європейського Союзу, рекомендується для забезпечення інформаційної безпеки України послідовне здійснення таких заходів:

- чітко ідентифікувати дестабілізуючі чинники та загрози інформаційної безпеки;
- здійснювати ґрунтовний аналіз інформаційних загроз;
- проводити системний моніторинг екзогенного й ендогенного інформаційного простору;
- створити ефективний план протидії зовнішнім інформаційним впливам на населення шляхом створення дієвої системи впровадження механізмів інформаційної політики щодо

виявлення й нейтралізації загроз національним інтересам і національній безпеці України в інформаційній сфері, а також щодо задоволення національних інтересів України в усіх сферах життєдіяльності держави;

- розробити ефективну систему захисту об’єктів критичної інфраструктури від кібератак.

1. Захаренко К.В. Міжнародний досвід інформаційної безпеки. Сучасне суспільство. 2019, Випуск 1 (17). С. 95-109. https://doi.org/10.34142/24130060.2019.17.1.09

2. Чітак В.В., Усманов Ю.І. Міжнародний і національно-правовий аналіз стану інформаційної безпеки україни в умовах збройного конфлікту**.** Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2023. Випуск 76: частина 2. С. 271-277. DOI https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.76.2.43

Завгородній Д.І.
студент-магістрант, спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля», 5 курс
Білоцерківський О.Б.
к.т.н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі і логістики
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО НІМЕЧЧИНИ В СФЕРІ ТЕХНІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Аналіз німецької системи технічного регулювання є надзвичайно актуальним у сучасному глобалізованому світі, де якість, безпека та відповідність продукції та послуг мають першочергове значення. Німеччина, відома своїм точним машинобудуванням і прагненням до досконалості, є взірцем у сфері технічного регулювання.

Метою роботи є дослідження діяльності Німеччини в ООН та міжнародних організаціях в сфері стандартизації, метрології, оцінки відповідності та акредитації, а також німецького законодавства в сфері технічного регулювання.

Німеччина приймає активну участь в Організації Об'єднаних Націй (ООН). Історія її співпраці з цією організацією почалась 18 вересня 1973 року, коли Західна Німеччина та колишня Німецька Демократична Республіка приєдналися до ООН, досягнувши членства, яке спочатку було немислимим після Другої світової війни. Сьогодні Німеччина є не лише одним з найбільших у світі прихильників ООН, але й активним борцем за зміцнення цієї організації [1, 2].

Підтримка Німеччиною Організації Об'єднаних Націй також відображається на рівні її фінансових внесків. У 2021 році Німеччина внесла 6,1 мільярда доларів, що робить її другим найбільшим донором системи ООН в цілому. Німеччина також є другим найбільшим двостороннім донором гуманітарної допомоги, надаючи допомогу на суму 3,5 мільярда доларів у 2022 році. У всьому світі Федеральний уряд активно долучається до боротьби з голодом. У 2022 році Німеччина виділила близько 5 мільярдів євро на продовольчу безпеку, з яких близько 1,7 мільярда євро пішло до Всесвітньої продовольчої програми ООН.

Німеччина вже багато років бере участь у миротворчих місіях ООН. На початку 2023 року Німеччина надала 1250 військовослужбовців для різних місій, таких як UNFIL, одна з найстаріших миротворчих місій ООН, завданням якої є підтримання миру між Ліваном та Ізраїлем. Німеччина є третім за величиною постачальником військового персоналу в Європі і четвертим за величиною внеском до миротворчого бюджету ООН [2].

На додаток до своїх внесків до багатьох місій ООН, Німеччина також є домівкою для 33 установ ООН та близько 1 000 співробітників. Більшість з них розташовані в Бонні, який був столицею Західної Німеччини до возз'єднання. Двадцять шість організацій мають свої штаб-квартири в кампусі ООН. Бонн також зарекомендував себе як місце проведення міжнародних конференцій, і в 2017 році приймав 23-ю Конференцію ООН з питань клімату.

Одним з найважливіших органів Організації Об'єднаних Націй є Рада Безпеки, яка складається з п'яти постійних і десяти непостійних членів. Німеччина шість разів брала участь в якості непостійного члена, востаннє з 2019 по 2020 рік, і знову балотується як кандидат на місце в 2027 і 2028 роках. Федеральний уряд також виступає за реформування Ради Безпеки, в тому числі за забезпечення належного представництва африканських держав і ключових контрибуторів.

Однією з провідних організацій, що займається міжнародною стандартизацією, є Міжнародна організація зі стандартизації (ISO), створення якої у 1946 році стало добровільною неурядовою ініціативою, підтриманою представниками 25 промислово розвинених країн. ISO взяла на себе вирішальну роль у координації розробки різноманітних промислових стандартів на глобальному рівні та ініціюванні їх прийняття як міжнародних еталонів. Наразі стандарти ISO діють в усьому світі, слугуючи основою для міжнародної торгівлі [3].

Серед національних організацій, задіяних у сфері міжнародної стандартизації, Німецький інститут стандартизації, відомий як DIN (Deutsches Institute für Normung), посідає провідне місце. Як головний німецький орган зі стандартизації та член ISO, DIN має світове визнання як лідер у розробці стандартів і нормативних протоколів. Заснований у грудні 1917 року, Інститут відсвяткував своє сторіччя у 2017 році, що відображає його незмінну прихильність до формування ландшафту стандартизації.

Величезна команда з приблизно 36 000 експертів з різних сфер, таких як бізнес, дослідження, наукові та технологічні дисципліни, захист прав споживачів та державний сектор, щодня збираються разом, щоб поділитися своїми знаннями та досвідом у процесі стандартизації. Результатом цих колективних зусиль є розробка норм, пристосованих до потреб ринку, з одночасним забезпеченням найвищих стандартів якості, безпеки та захисту довкілля [4].

До складу DIN входять 74 комітети, які займаються розробкою стандартів та інших нормативних документів, а їхніми членами є підприємства, профспілки, державні органи, комерційні організації та науково-дослідні інститути. На сьогоднішній день в репозиторії DIN зберігається понад 30 000 стандартів, які мають вплив на широкий спектр галузей промисловості та сучасних технологій.

Вплив DIN виходить за межі національних кордонів, позиціонуючи його як провідну силу в міжнародній діяльності зі стандартизації, де його норми користуються широким прийняттям і застосуванням за межами Німеччини.

Знак DIN складається з двох основних знаків:

1. сам знак DIN, визнаний країнами, що підписали Мадридську конвенцію про товарні знаки, позначає продукцію, сертифіковану на безпеку, і не потребує ліцензування. Виробники мають право наносити цей знак на свою продукцію як доказ відповідності стандартам DIN;
2. знак відповідності DIN GEPRÜFT, запроваджений у 1972 році, призначений для продукції, що пройшла суворі випробування відповідно до стандартів DIN. Його застосування вимагає суворого інспекційного контролю [5].

У 1970 році була реалізована ініціатива щодо об'єднання зусиль DIN та VDE у сфері електричної стандартизації, що завершилося створенням DKE (Німецька комісія з електричних, електронних та інформаційних технологій). DKE слугує експертним центром зі стандартизації та представляє інтереси Німеччини в європейських та міжнародних організаціях зі стандартизації, включаючи CENELEC (Європейський комітет з електротехнічних стандартів), ETSI (Європейський інститут телекомунікаційних стандартів) та IEC (Міжнародна електротехнічна комісія).

Метрологія та стандартизація відіграють важливу роль у забезпеченні точності вимірювань, безпеки споживачів і сприяють розвитку міжнародної торгівлі. Німеччина, як одна зі світових лідерів у промисловості та науці, відіграє ключову роль у світових організаціях з метрології [6].

Перша організація, в якій бере участь Німеччина, - це Міжнародний комітет з мір і вимірювань (BIPM). Німеччина була однією із країн-засновників BIPM, і вона продовжує активно співпрацювати з цією організацією у встановленні міжнародних стандартів для метрології.

Німеччина також є членом Міжнародної організації з єдності із вимірювань (IEC). Ця організація спеціалізується на електротехніці та електроніці і розробляє міжнародні стандарти у цих галузях.

Німеччина вносить вагомий внесок у створення міжнародних стандартів в різних галузях через Міжнародну організацію зі стандартизації (ISO). Вона активно співпрацює з іншими країнами у розробці та унормуванні стандартів.

Німеччина є членом Європейської організації з метрології (EURAMET) і співпрацює з іншими європейськими країнами у розвитку метрологічних стандартів та наукових досліджень.

Національним органом, що діє в галузі стандартизації в Німеччині, є Німецький інститут стандартизації DIN (Deutsches Institute für Normung). DIN є важливим учасником міжнародних стандартизаційних ініціатив та відіграє важливу роль у розробці стандартів і регуляторних документів.

Участь Німеччини у світових організаціях з метрології свідчить про важливість точних вимірювань та стандартів для глобальних галузей промисловості та науки. Німеччина активно співпрацює на міжнародному рівні для забезпечення високого рівня метрології та стандартизації як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Німеччина, як член Європейського Союзу, активно бере участь в роботі Європейського Союзу стандартизації (CEN) і Європейського Союзу з акредитації (EA). Ці організації відіграють важливу роль у гармонізації стандартів та процедур акредитації в Європейському Союзі. Німеччина приймає активну участь у роботі робочих груп і комітетів цих організацій, сприяючи створенню спільних стандартів та процедур.

Німеччина також є активним учасником Міжнародної організації по акредитації (IAF) і Міжнародної організації з оцінки відповідності (ILAC). Ці організації забезпечують взаємне визнання акредитованих органів та лабораторій у всьому світі. Німеччина сприяє розвитку міжнародних стандартів та процедур оцінки відповідності через участь у робочих групах і комітетах IA і ILAC [7].

Національним органом, відповідальним за акредитацію в Німеччині, є Німецький інститут із акредитації (DAkkS). DAkkS є повноважним органом, що проводить акредитацію лабораторій, органів оцінки відповідності та інших установ у Німеччині. Він також виконує роль національного представника перед IAF і ILAC [7].

Участь Німеччини в світових організаціях з оцінки відповідності та акредитації свідчить про зобов'язання країни до забезпечення якості та взаємодії на міжнародному рівні. Німеччина грає важливу роль у розробці стандартів та процедур, спрямованих на підтримку відповідності і акредитації як у Європейському Союзі, так і в світовому масштабі.

Щодо законодавства в сфері технічного регулювання, то Німеччина покладається на добре відпрацьовану систему технічних стандартів і правил для підтримання якості та безпеки продукції. Ці стандарти часто розробляються визнаними організаціями, такими як DIN (Deutsches Institut für Normung), і широко застосовуються зацікавленими сторонами в галузі [8].

Закон про електричне та електронне обладнання (ElektroG) регулює утилізацію та переробку електричного та електронного обладнання з метою захисту навколишнього середовища. Виробники зобов'язані приймати та відповідально переробляти свою продукцію.

Німеччина дотримується Регламенту щодо медичних виробів (MDR) та Регламенту щодо медичних виробів для діагностики in vitro (IVDR), щоб забезпечити безпеку та ефективність медичних виробів, як і інші країни-члени ЄС [9].

Таким чином, у роботі докладно досліджено участь Німеччини в ООН, діяльність Німеччини у міжнародній стандартизації, зокрема роль Німецького інституту стандартизації. Також розглянуто участь Німеччини у світових організаціях з метрології, оцінки відповідності та акредитації, зокрема роль Німецького інституту із акредитації. Досліджено й законодавство Німеччини в сфері технічного регулювання.

1. Бобилєва С. Й. Історія Німеччини з давніх часів до 1945 року: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / С. Й. Бобилєва. – Дніпропетровськ: РВВ ДНУ, 2003. – 528 с.
2. ООН (Організація Об'єднаних Націй). [Електронний ресурс]. URL : https://unstats.un.org/sdgs/metadata
3. Довгаль О. А. Теоретичні аспекти технологічного лідерства національних економік / О. А. Довгаль, А. Ю. Таран // Проблеми економіки. – 2016. – № 2. – С. 5–12.
4. Мирна Н.В., Соколова В.В. Становлення та розвиток системи технічного регулювання в Європейському Союзі // Актуальні проблеми державного управління. – 2021. – Т. 2, № 58. URL: https://doi.org/10.34213/ap.20.02.22
5. Довгаль О. А. Інституційні засоби забезпечення технологічного лідерства Німеччини в економічній системі ЄС / О. А. Довгаль, А. Ю. Таран // Проблеми економіки. – 2017. – № 3. – С. 6–13.
6. Христинченко Н. Міжнародно-правовий аспект розвитку наукової діяльності в зарубіжних країнах // Актуальні проблеми правознавства. – 2017. – № 2 (10). –С. 46–50.
7. Луценко Т.А. Міжнародний досвід державного регулювання науки та інноваційної діяльності // Теорія та практика державного управління. – 2015. — Вип. 2 (49). – С. 311-316.
8. Маматова Т. В. Методологічні засади адаптації системи технічного регулювання України до міжнародних вимог // Економіка та держава. – 2010. – № 3. – С. 74–77.
9. Таран А. Ю. Оцінювання технологічного лідерства національної економіки: порівняльний аналіз методичних підходів // Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – Харків, 2017. – Вип. 6. –С. 119–123.

Кузьменко Є.О.
студент магістратури з Міжнародних економічних відносин
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

ПОЗИЦІЇ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ АГРОПРОДУКЦІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

За даними Світового банку (The World Bank) [1] Світовий ринок імпорту-експорту товарів та послуг між країнами перевищує 30 трильйонів доларів США на рік і зростає великими темпами – у 5 разів за останні 27 років від заснування Світової Організації Торгівлі (СОТ) 1 січня 1995 року.

Це відображає швидкий перерозподіл праці і виробництва між країнами, а також збільшення споживання. Частка агро- і харчової продукції на світову ринку становить близько 2 трильйонів доларів. Ринок агропродукції є різноманітним за видами товарів. В топ-5 агропродуктів з долею 2-4% входять: соєві боби, пшениця, кукурудза, пальмова олія та кондитерські вироби [2]. В сфері упорядкування та уніфікації зовнішньоторговельних відносин діють різні міжнародні організації – Світова Організація Торгівлі (СОТ), Міжнародна конференція з торгівлі і розвитку ООН (ЮНКТАД), Міжнародний торговельний центр (МТЦ) та Комісія ООН з прав міжнародної торгівлі (ЮНСІТРАЛ) та інші.

Ринок агропродукції щорічно зростає, зокрема через збільшення населення планети. Розвиток сільського господарства та світової торгівлі агропродовольчою продукцією дозволяє зменшити вартість для кінцевого споживача та збільшити різноманіття товарів харчування. Це дозволяє зменшувати відсоток крайньої бідності у світі. За останні 5 років зростання імпорту-експорту серед топ-5 агропродуктів склало 30-60% [2].

Ринок сільськогосподарської продукції України є невід'ємною частиною світового продовольчого ринку і має значні позиції на ньому по окремим видам товарів: наприклад, по 10% ринків пшениці та кукурудзи належить Україні. У період до повномасштабної війни, український експорт агропродукції зростав швидкими темпами – загалом на 57% за 5 років з 2017 по 2021 роки [2].

За даними Дія.Бізнес [3], за обсягами експорту 2022 рік міг би стати рекордним для України за всю історію незалежності, якби не повномасштабне вторгнення Росії. У 2022 році через повномасштабне вторгнення Росії експорт агропродукції скоротився на 16,7% у порівнянні з попереднім 2021 роком, але тим не менше це вище за показники 2017-2020 років.

До повномасштабного вторгнення Росії, за підсумками 2021 року, основними трьома продуктами, які складають близько 6 млрд доларів США кожний, та загалом складають близько 60% від експорту агропродукції України були: Соняшникова олія, Пшениця та Кукурудза. Далі йде експорт Ріпаку та Ячменю, біля 1 млрд доларів США кожний, або 4-5% експорту агропродукції України. Суттєві обсяги (в межах 0,5-2,5%) також Україна мала в експорті Соєвих бобів, Соєвої олії, Тютюну та М'ясі птиці [2].

Протягом складних 2022-2023 років щодо експорту агропродукції Україна має найбільші негативні зміни по експорту Пшениці (падіння більше ніж у 2 рази у порівнянні з 2021 роком), зокрема, через окупацію територій, бойові дії, блокування портів та загалом проблеми з логістикою. Але по Соняшниковій олії та Кукурудзі країна загалом зберегла експорт на рівні 2021 року [4, 5].

Перероблена харчова продукція України при більшій вартості за тону менше стикається з обмеженнями логістики. Україна експортує широкий перелік товарів, серед найбільших позицій за вартістю: Тютюн, Соєва макуха, Кондитерські вироби, Кондитерський цукор, Шоколад, Газована вода, Тютюнові вироби, Висівки, Соки, Спирт, Солодовий екстракт, Макарони [2].

Тваринництво займає лише 5% українського експорту агропродукції і у 2021 році складало 1,3 млрд доларів США. Найбільшими позиціями є: М'ясо птиці, Мед, М'ясо великої рогатої худоби, Концентроване молоко, Яйця, Масло, Рибне філе [2].

23 червня 2022 року Україна отримала статус кандидата у члени ЄС. Наступні роки для України, зокрема для її аграрного сектору будуть пов'язані з євроінтеграцією.

Міністерства аграрної політики та продовольства України, зокрема визначає перелік можливостей, які відкриває для аграрного сектору України євроінтеграція: більш вільний доступ до ринку із 27 країн із величезною кількістю споживачів для аграрної сфери; вільний рух товарів, послуг і трудових ресурсів всередині ЄС; обмін технологіями; підвищення стандартів по безпечності та якості [6].

Але вступ до ЄС буде супроводжуватись і деякими викликами для агросектору України. Це, зокрема, конкуренція з боку європейських фермерів та витрати на адаптацію до стандартів, а також залежність від ринку ЄС [7].

Тим не менше Україна може спиратись на вигоди, які отримає ЄС від приєднання України, як повноправного члена. Головним чином можна виділити збільшення продовольчої безпеки за рахунок українських виробників сільськогосподарської продукції.

Опираючись зокрема на досвід і дослідження Міністерства аграрної політики та продовольства України [8], можна виділити наступні пріоритети реконструкції та відновлення агросектору України:

- розвиток переробки врожаю, розвиток тваринництва та виробництва готових харчових продуктів;
- переробка вторинних відходів для збільшення виробництва біометану;
- залучення інвестицій для локалізації виробництва добрив, посівних та засобів захисту рослин;
- створення сприятливих умов для світових компаній-виробників сільськогосподарської техніки для виробництва техніки в Україні;
- залучення інвестицій для модернізації і будівництва нових об'єктів логістики та об'єктів для зберігання агропродукції.

1.Exports of goods and services | The World Bank. URL: https://data.worldbank.org/indicator/BX.GSR.GNFS.CD
2.The Observatory of Economic Complexity. URL: https://oec.world/
3.Експорт України у 2022 році: головні тенденції, сектори та регіони | Експортний напрям Дія.Бізнес. URL: https://export.gov.ua/news/4570-eksport_ukraini_u_2022_rotsi_golovni_tendentsii_sektori_ta_regioni
4.Україна в 2022 році експортувала майже 100 млн. тонн товарів | Міністерство економіки України. URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=1487b1f5-eeb7-4946-b9c8-3370f20568a2&title=UkrainaV2022-RotsiEksportuvala
5.Сильне плече аграріїв. За вісім місяців 2023-го агросектор приніс Україні у п'ять разів більше виручки, ніж металургія. Які країни купують українське? Дослідження | Forbes Україна. URL: https://forbes.ua/money/silne-pleche-agrariiv-za-visim-misyatsiv-2023-go-agrosektor-prinis-ukraini-u-pyat-raziv-bilshe-viruchki-nizh-metalurgiya-zagalom-mi-eksportuvali-tovariv-na-245-mlrd-yaki-kraini-kupuyut-ukrainske-dosli-11102023-16579
6.Міністерство аграрної політики та продовольства України: підготовка до євроінтеграції | Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: https://minagro.gov.ua/news/ministerstvo-agrarnoyi-politiki-ta-prodovolstva-ukrayini-pidgotovka-do-yevrointegraciyi
7.Які перспективи та проблеми чекають на українських аграріїв при вступі України в Євросоюз | Forbes Україна. URL: https://forbes.ua/money/priruchiti-naybilshiy-rinok-biznesmen-aleks-lissitsa-pro-tri-perevagi-ta-tri-vikliki-ukrainskogo-agrosektoru-vid-chlenstva-ukraini-v-es-06042023-12895
8.Презентація Стратегія розвитку агропромислового комплексу | Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: https://minagro.gov.ua/investoram/strategiya-rozvitku-agropromislovogo-kompleksu

Левченко І.В.
доктор філософії,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин та туризму
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
м. Полтава, Україна

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МИТНО-ТАРИФНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ У НАЦІОНАЛЬНУ ПРАКТИКУ

На сьогоднішній день, будь-яка держава не може існувати без здійснення регулювання зовнішньоекономічної діяльності, з метою забезпечення захисту національних інтересів на міжнародній арені. Одним із найпоширеніших та ефективних методів такого регулювання є митно-тарифне.

Тарифи та митне регулювання становлять комплекс заходів, які використовуються як комерційні та економічні інструменти контролю зовнішньої торгівлі. Цей тип регулювання є економічним методом, оскільки основним фактором є ціна імпорту та експорту, включаючи переробку та фінансування. У деяких випадках зібраний податок або його зміст є митом. Основний напрямок регулювання торгівлі у деяких країнах визначається національними митно-тарифними правилами. Процес збільшення обсягів міжнародної торгівлі та фінансових потоків підвищує значення держави, тобто процесу регулювання зовнішньоторговельних та фінансових потоків. Системи регулювання використовують як платні, так і безкоштовні методи.

Європейський вектор України характеризується визнанням інтеграції як засобу підтримки національної незалежності, національної безпеки, політичної стабільності, економічного, інтелектуального та соціального розвитку. Різні країни світу активно впроваджують вимоги СОТ щодо лібералізації торгових відносин і переходу від нетарифних процедур до тарифних.

Щодо України, то використання досвіду передових держав світу в процесі формування її митної політики та використання інструментів митного регулювання є вкрай необхідним. Слід аналізувати досвід як розвинутих країн, так і країн з перехідною економікою [1, 2].

Більшість держав у здійсненні митно-тарифного регулювання експортно-імпортних операцій керуються рекомендаціями міжнародних організацій. Наприклад, у багатьох країнах з метою заохочення припливу капіталу, мито накладається лише на імпортні товари при відсутності експорту, у США експортне мито заборонено на законодавчому рівні взагалі.

Дієвим методом захисту національного виробника є такий метод митного регулювання як тарифна ескалація. Його сутність полягає у тому, що ставка мита збільшується відповідно до ступеня обробки товару – митна ставка на готову продукцію суттєво перевищує ставку на матеріали, сировину та комплектуючі. Проте даний метод має і негативний наслідок: у випадку застосування тарифної ескалації з боку високорозвинених держав, вони перешкоджають доступу готової продукції з низько розвинених країн, і в такий спосіб блокують розвиток їхньої економіки.

Нерідко митно-тарифне регулювання використовується також як засіб стимулювання експорту товарів. Так, в Індонезії, якщо експортер представляє план експорту із зазначенням імпортних матеріалів, а також подає банківську гарантію, в такому разі імпортер цих матеріалів звільняється від сплати мита через отримання ліцензії на імпорт ресурсів, а мито сплачує експортер у тому випадку, якщо у вказаний час не вивезе 85% продукції. У Китайській Народній Республіці з метою сприяння експорту діє система надання різних пільг та сприяння процесу експортних операцій. Одночасно імпортерам заборонені пільги, а також введено додаткові тарифи за прискорення митного оформлення.

Однак слід констатувати, що уряди не всіх держав діють за таким принципом. Частими є випадки, коли політика стимулювання експорту та сприяння розвитку національного виробника не поєднується створенням перешкод для імпорту товарів з-за кордону. Так, в Японії діє система податкових пільг для імпортерів.

Уніфікація тарифних ставок важлива для митного та податкового регулювання. Сьогодні традиційна політика багатьох країн рухається в цьому напрямку. Так, Чилі має одну ставку 15%, а Болівія має дві ставки: 10% і 17%. Ряд держав-членів міжнародної економічної системи видають правила, що інтегрують тарифи. Такі реформи часто супроводжуються зниженням середнього рівня безпеки, і уряд досягав цього двома методами:

- методом «коцертіна» (на кожному етапі реформи вищі ставки зменшуються до наступного нижчого рівня, наприклад, у Коста-Ріці і Гватемалі),
- або методом «радіального» (пропорційного) зниження (на кожному етапі усі ставки зменшуються на визначену кількість відсотків, наприклад, Мексика).

Сьогодні Україна активно вивчає практичний досвід у сфері митного захисту та міграції з метою інтеграції національного законодавства відповідно до законодавства країн ЄС. Процес глобалізації посилив конкуренцію на світовому ринку, тому важливіше захистити країну та внутрішній ринок з одного боку, підтримуючи вітчизняне виробництво з іншого. У цьому контексті необхідно розвивати традиційні інструменти забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного виробника та економічної безпеки України. Так, у 2018 р. з метою спрощення митного документообігу та в рамках виконання Україною зобов'язань щодо застосування міжнародних документів у митній справі та торгівлі, а саме так званих Customs Blueprints, Державна фіскальна служба була розділена на Державну податкову службу України та Державну митну службу України. Щодо зниження митних ставок як результату впровадження режиму преференцій, то за умовами Асоціації ініційовано асиметричний процес відкриття ринків.

В 2020 році країни ЄС скасували ввізні мита на 94,7% видів промислової та 82,2% видів сільськогосподарської продукції та 83,4% харчової продукції. Україною, ураховуючи чутливість національного ринку, введено пільгові митні режими лише для 49,2% видів продукції за всіма товарними групами. Змінилися також рівні тарифного захисту: в Україні на імпорт з ЄС ставка мита в середньому знизилася до 2,24% (проти 4,95%), для українських товарів, які ввозяться до ЄС, ставка становить 0,5% (проти 7,6%).

Європейський досвід свідчить про переваги застосування різних ставок ПДВ до окремих видів продукції. Впровадження цих платежів для забезпечення ефективної реалізації Регламенту ПДВ є важливим для України [2, 3].

В останні роки співпраця України з іноземними партнерами досягла свого піку. Ці відносини є першим кроком до покращення умов зовнішньої торгівлі та покращення

внутрішнього бізнес-середовища. Державна митна служба України, як суб'єкт митної справи та митного захисту, має найкращі у світі знання у сфері податкового та митного адміністрування, знання щодо збору надходжень до державного бюджету та якості традиційних послуг. У рамках двосторонньої співпраці зросла кількість іноземних податкових органів, з якими ми співпрацюємо протягом тривалого часу. Компанія співпрацює з міжнародними організаціями, такими як Всесвітня митна організація (WCO), Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD), Європейська організація з внутрішніх податків (IOTA) і Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GıZ).

Отже, вивчаючи досвід зарубіжної митниці та митний менеджмент, можна зробити висновок, що для України, як країни з нерозвиненою економікою, все ще існують серйозні проблеми з врахуванням переваг вільної торгівлі. Відсутність належної фінансової підтримки обмежує ділову активність міжнародних підприємств. Існують значні реальні (а не номінальні) асиметрії у доступі до зовнішніх ринків, товарів і послуг. Ця асиметрія поглиблюється зменшенням популярності простих (тарифних) форм захисту та зростанням значення більш складних і часто прихованих форм захисту. Тому сьогодні постає питання про новий раунд багатосторонніх торговельних переговорів, спрямованих на вільний доступ до ринків розвинених країн і встановлення правил зовнішньої конкуренції на цьому ринку. У той же час менші країни все ще мають можливість проводити простішу торговельну політику.

1. Величко К.Ю., Носач Л.Л., Печенка О.І. Особливості митного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах євроінтеграційного спрямування // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2019. – Вип. 1. – С. 109-122. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2019_1_12.
2. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 04.03.2023 р., № 2881-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12
3. Закон України «Про Митний тариф України» від 19.10.2022 р., № 2697а-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697

Ліщук Н.В.
к.держ.упр., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет
ім. акад. С. Дем'янчука», м. Рівне, Україна

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА, ЯК ЗАПОРУКА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ

Проблеми якісного економічного зростання впродовж останніх десятиліть залишаються актуальними для економічної науки. Вони є настільки складними та багатоаспектними, що процес їх теоретичного розуміння та методологічного визначення ще й досі незавершений. Особливої актуальності цей процес набуває в період реформування в економіці та суспільстві, оскільки якість економічного зростання стає реальним відображенням соціально-економічного розвитку регіонів та держави. Вона характеризується ефективністю використання ресурсів, підвищенням добробуту населення, технологічним оновленням виробництва тощо. Тому забезпечення умов та можливостей довгострокового економічного зростання є завданням стратегічного значення для будь-якої країни і України, зокрема.

Концепція економічного зростання як результату розширеного відтворення давно себе вичерпала. Тому на часі питання про визначення нових якостей економічного зростання, що спрямовані не просто на розвиток виробництва, а на розвиток «індустрії добробуту». Під «індустрією добробуту» слід розуміти комплекс галузей економіки та сфер економічної діяльності, спрямованих на забезпечення високих стандартів життя населення незалежно від місця його проживання. Така постановка питання вимагає розробки концепції нової якості економічного зростання, в основі якої лежать процеси інтенсифікації економічного розвитку регіону за рахунок чинників, що забезпечать не тільки кількісне зростання, а й якісні зміни в структурі споживання і нагромадження та зміни соціальних параметрів розвитку територій.

Ідентифікація та інтенсифікація дії чинників економічного зростання для певних етапів розвитку будь-якого регіону має не тільки сприяти активізації економічної діяльності, а й розробці регіональної економічної політики, спрямованої на прискорення цих процесів [1, с. 67]. При розробці такої концепції необхідно враховувати існуючі диспропорції не просто соціально-економічного розвитку регіонів, а диспропорції економічного зростання.

Якісний аспект економічного зростання пов'язують із структурними змінами в економіці, процесом нагромадження інновацій, підвищенням якості робочої сили тощо. Крім інтенсифікації економічного зростання, що призводить до якісних змін в структурі і динаміці виробництва та ефективності використання ресурсів, про якість економічного зростання свідчать покращення рівня життя населення, забезпеченість соціальними послугами, підвищення соціальної захищеності тощо. Економічне зростання можна вважати не тільки індикатором ефективності розвитку будь-якої економічної системи, а й індикатором якості економічних реформ. Еволюція економічного зростання відображає трансформацію суспільства за певними критеріями. яка забезпечує перехід на вищий щабель еволюції, до інноваційного типу розвитку, побудованому на реалізації інноваційної структури умов, ресурсів, факторів виробництва.

В основі пріоритетів регіонального розвитку повинні бути закладені нові підходи, які б дозволили мінімізувати ризики від посилення міжрегіональної соціально-економічної диференціації територій; перетворити регіональні відмінності у нові можливості для якісного економічного зростання держави; забезпечити високий рівень якості життя людини, незалежно від місця її проживання, шляхом інтеграції регіонів в єдиному політичному, правовому, інформаційному та культурному просторі. Тому актуальним завданням сьогодення є визначення особливостей регіонального розвитку пов'язаних з необхідністю регулювання існуючих територіальних диспропорцій, усунення бар'єрів на шляху ефективного державного регулювання регіональних ринків, розробки стратегічних напрямків нової регіональної економічної політики.

Слід відзначити, що чинником економічного зростання є просторовий чинник. Безумовно, що на динаміку економічного розвитку має вплив нерівномірність розподілу економічної активності, яка сприяє посиленню міжрегіональної диференціації. На жаль сьогодні регіони, виступаючи самостійними агентами економічних відносин, доволі часто є не партнерами, а конкурентами. У найбільш успішних регіонах виникають агломераційні ефекти, які сприяють концентрації ресурсів і в подальшому зростанню продуктивності економічної діяльності.

Метою державної регіональної політики, яка покладається в основу Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, є підвищення рівня життя населення незалежно від місця проживання людини в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні – розвиток та єдність, орієнтовані на людину [2]. Основна мета регіональної політики до 2027 року та досягнення її довготермінового бачення будуть реалізовані на основі трьох стратегічних цілей [2]: Ціль 1. Формування згуртованої країни в соціальному, економічному, екологічному та просторовому вимірах; Ціль 2. Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів; Ціль 3. Ефективне людиноцентричне багаторівневе врядування. Не викликає сумніву і заперечень в актуальності щодо визначених цілей в Стратегії.

Адекватна регіональна політика та політика згуртованості є важливою запорукою існування та неконфліктного розвитку держави. Національна єдність, вирівнювання диспропорцій у розвитку між регіонами — необхідна умова безпечного та комфортного життя громадян, не залежно від місця їхнього народження чи проживання у власній державі.

Для України з її розмаїтими регіонами, які відрізняються природними умовами, рівнем урбанізації, структурою регіональної економіки, мовними, історичними, релігійними уподобаннями, етнічним складом, збалансована державна регіональна політика мала би бути

ще більш важливою, ніж для ЄС, проте впродовж багатьох років залишалася поза увагою держави.

Сучасні реалії вимагають перегляду, в першу чергу, ресурсного та організаційного забезпечення реалізації цілей, осмислення пріоритетних завдань відновлення та розвитку територій. Згуртованість передбачає об'єднання зусиль різних суб'єктів територіальної громади. Для формування згуртованої країни необхідна взаємодія влади, організацій громадянського суспільства та приватних структур [3]. Зміцнення соціальної структури у громаді та досягнення прогресу в розвитку можливе завдяки широкому залученню та скоординованим зусиллям, спрямованим на досягнення спільних цілей [4, с. 2]. Потрібно визнати, що війна росії проти України сприяла активізації соціальної згуртованості на всіх рівнях та встановлення тісного зв'язку між державними інститутами та приватними суб'єктами, які сповідують спільні цінності і мають схожі погляди на проблему.

Сьогодні Україна одночасно повинна вирішувати низку найважливіших завдань, які не можна відкладати на потім: повоєнна відбудова, повернення людей, відновлення економіки та реалізація при цьому такої політики, яка не призводитиме до подальшого збільшення розривів у розвитку різних регіонів, створення згуртованості всього українського простору. Такого досвіду зараз не має жодна з країн ЄС, частково, можливо, Хорватія, тому саме Україна повинна знайти тут свій шлях, який враховує найкращі європейські та світові практики, аби наші помилки були мінімальними.

За останнє десятиріччя регіональна політика розвинених країн значно еволюціонувала. У минулому вважалося, що подолати регіональні диспропорції можна лише завдяки масштабним вливанням в інфраструктуру з центру. На жаль, така політика не спромоглася суттєво зменшити регіональні відмінності та не допомогла менш розвиненим регіонам надолужити відставання, навіть попри значне публічне фінансування, сплановане в центрі. В результаті втрачено час, використано значні ресурси, економічний потенціал залишився нерозкритим, відбулося послаблення соціальної згуртованості.

Сучасна регіональна політика пропонує новий підхід, особливостями якого є:

- стратегія регіонального розвитку (на рівні держави і кожного регіону), яка враховує широкий спектр прямих і непрямих факторів, що впливають на результати діяльності місцевого бізнесу;
- необхідність розкрити потенціал унікальних для регіону активів;
- постійна робота над виявленням можливостей для розвитку регіону, а не фокусування на його слабких сторонах чи потребі в підтримці;
- скоординована система багаторівневого врядування регіональним розвитком за участі центральної, регіональної і місцевої влади та всіх заінтересованих сторін. Посилення управлінської спроможності місцевого і регіонального рівнів.

Частково Україна багато чого уже ввела в своє законодавство у сфері регіонального розвитку. Почали вибудовуватися відповідні інституції, створюватися система планувальних документів. У контексті підготовки до вступу в ЄС Україні необхідно продовжити реформування державної регіональної політики, щоб успішно провести переговори про її відповідність главі 22 «Регіональна політика та координація структурних інструментів» (законодавства ЄС щодо приєднання нових країн). Для «закриття» глави 22 Україна повинна виконати вимоги ЄС за кожним із шести таких напрямів: гармонізація законодавства, інституційні рамки, адміністративна спроможність, програмування (розроблення операційних програм регіонального розвитку), моніторинг та оцінка, фінансове управління й контроль.

Реалії сьогодення ставлять перед бізнесом та владою низку викликів та завдань, ключовими з яких є сприяння розвитку підприємництва на територіях, що не перебувають під активними бойовими діями та відновлення функціонування підприємств на територіях, що вже звільнені від окупації. Бізнес має відновлювати роботу – це запорука наповнення регіонального та державного бюджетів, збереження платоспроможності населення, посилення економічної стійкості регіону, створення інвестиційного клімату, нарощення соціально-

економічного потенціалу [5, с. 11], а відтак, згуртованості країни в ефективному протистоянні агресору.

1. Сімків Л. Є.Економічне зростання як індикатор якості економічних реформ. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2015. Випуск 2(4) Частина 1. С. 66-69.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020- %D0%BF#Text (дата звернення: 17.12.2022).
3. Територіальний розвиток і регіональна політика в Україні: Виклики та пріоритети України / наук. редактор В.С. Кравців. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України», 2018. 157 с.
4. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2027 року: «Розвиток та єдність, орієнтовані на людину» в схемах та таблицях. Міністерство розвитку громад та територій, 2019. 68 с.
5. Полякова Ю.В. Пріоритети забезпечення конкурентоспроможності регіонів України: монографія. Львів: ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України". 2018. 336 с.

Марусенко А. В.
аспірантка кафедри регіональної політики
Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬНО-ВЛАДНИХ ВІДНОСИН

Зважаючи на виклики сьогодення, становлення базисних суспільно-владних відносин через призму євроінтеграційних процесів є значною передумовою для ефективного розвитку країни та її демократичних характеристик. Успішна взаємодія між громадянським суспільством та органами влади провокують появу позитивного впливу на діяльність різних сфер життєдіяльності країни, до них відносяться соціально-культурний напрямок, господарський сектор, екістичні та урбанізаційні процеси тощо. В європейському просторі відзначається, що побудова та функціонування якісних суспільно-владних відносин, є одним з важливих показників сучасної держави.

В Україні розроблена нормативно-правова база, що забезпечує врегулювання співпраці інститутів громадянського суспільства та органів влади. До цього переліку можна віднести: Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності», Закон України «Про волонтерську діяльність», Закон України «Про громадські об'єднання», Закон України «Про звернення громадян», Закон України «Про доступ до публічної інформації», постанови Кабінету Міністрів України «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» та «Типове положенням про громадські ради», Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки.

Фахівцями та тренерами Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу було визначено та описано основні цінності взаємодії «соціум – влада» та принципи організації забезпечення участі громадянського суспільства у процесах реалізації державної політики. Такі напрацювання були викладенні у праці «Взаємодія влади та громадськості у процесі європейської інтеграції» [1].

Науковці та практики схиляються до думки, що найбільшу ефективність за результатами використання мають такі форми взаємодії суспільства та влади, як інформування, консультації, громадські слухання, соціальне замовлення, передання повноважень, контроль [2].

Обумовлюється, що в рамках суспільно-владних відносин громадянське суспільство при якісній співпраці з органами влади виконує наступні загальні функції [3]:

- популяризація благодійництва та волонтерства, надання необхідної благодійної допомоги певним групам населення, які цього потребують;

- формування та представлення інтересів певних груп населення з відповідних питань, ситуацій, подій через шляхи комунікації з органами влади;
- прийняття участі у прийнятті рішень щодо реалізації державної політики в різних сферах життєдіяльності країни з урахуванням громадської думки.

В умовах сучасності під час реалізації державної політики вирізняють три основні види взаємодії громадянського суспільства та держави:

- проведення інститутами громадянського суспільства консультативних зустрічей;
- їх залучення до процесів прийняття управлінських рішень держави;
- здійснення громадянського контролю за діяльністю за певними напрямками роботи органів влади;
- інформаційна публічність діяльності органів влади та прозорість їх результатів;
- спільна реалізація державних та регіональних програм соціального напряму [4, с. 244].

На сьогодні перед нами постає велика кількість викликів та трендів зовнішнього середовища для розвитку країни. А також, не менша кількість загроз для реалізації планів та заходів щодо такого розвитку. Яскравим прикладом тут може стати процес урбанізації.

Варто наголосити, що соціум являється ключовим об’єктом урбанізації. Урбанізація несе вагомий внесок на організацію соціальної системи міста, її видозміну. Відповідними державними структурами розробляються плани впровадження урбанізаційних процесів, державні програми та проєкти для адаптації місцевості та населення в урбанізаційному просторі тощо. Звідси ми можемо наголошувати на тому, що при запровадженні такої діяльності органами влади, де об’єктом є суспільство, необхідно отримувати зворотній зв’язок від самого населення та враховувати їхню думку. Це, в свою чергу, є первинним показником суспільно-владних відносин. Це слугуватиме підняття рівня ефективності таких планів, проєктів, програм, а також рівня задоволеності населення державною та місцевою політикою [5].

Для становлення ефективних відносин громадянського суспільства та влади доцільним є запровадження публічних обговорень державних планів та проєктів щодо підготовки та реалізації урбанізаційних процесів, ініціювання створення консультативно-дорадчих органів, рад, комісій при органах виконавчої влади, до чиєї компетенції відноситься питання урбанізації, залучення до складу таких консультативно-дорадчих органів представників громадянського суспільства.

Для створення умов, що сприяють розвитку країни, є необхідним врахування всіх чинників державної політики. Запровадження механізмів співпраці між громадянським суспільством та органами влади сприятиме тому, що прийняті рішення будуть максимально враховувати громадську думку, відтак це мінімізує створення протиріч серед населення стосовно діяльності державних органів.

1. Взаємодія влади та громадськості у процесі європейської інтеграції / Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. – Режим доступу: http://www.center.gov.ua/;
2. Антонова Л. В., Лізаковська С. В. Оцінка механізмів взаємодії органів публічної влади з громадськістю в системі державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 7. – Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1665;
3. Мельник Л. А. Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства: основні поняття, проблеми та стратегічні напрями. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 2. – Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1395;
4. Взаємодія органів державної влади та громадянського суспільства : навчальний посібник /за наук. ред. Ю. Сурміна, А. Михненка ; авт. кол.: Ю. Сурмін, А. Михненко, Т. Крушельницька та ін. Київ : НАДУ, 2011. 388 с.;
5. Бакуліна Г. Ю. "Урбанізація як тенденція розвитку суспільства: міжнародний аспект." Економіка і суспільство 18 (2018): 22-27.

Міголь Є.В.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», група МЕВ-22м
Науковий керівник: **Єгорова І.Г.**
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних відносин
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

ЕФЕКТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ МІЖНАРОДНОГО ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ КОМПАНІЙ З ІНОЗЕМНИМ КАПІТАЛОМ

Поява податкового планування логічно обумовлена специфікою XXI століття, що характеризується високою податковою та економічною конкурентоспроможністю країн світу, потужним розвитком технологій та нових винаходів, а також кризовими явищами, що передували розвитку. Кризові явища, з однією сторони, та потужні інформаційно-технологічні надбання, з іншої сторони, дозволили світу якісно відреагувати на запит світової економіки та бізнесу щодо врегулювання зниження економічної активності, широкого скорочення бізнесу, зростання безробіття і зменшення державних доходів. В результаті відбулось створення сукупності (набору) економічно-правових та фінансових інструментів (податкового планування), що забезпечують зниження податкового навантаження на бізнес. Це, в свою чергу, дозволяє підтримувати бізнес цілих організацій, компаній та установ, забезпечувати сталий економічний розвиток країн і поліпшити інвестиційний клімат в цілому. Оскільки поява податкового планування припадає на 2008 рік, то актуальність такої ще досить нової, недостатньо дослідженої проблеми є безсумнівною, особливо при розгляді практичних аспектів застосування податкового планування стосовно конкретних суб'єктів міжнародної економічної діяльності.

Міжнародне податкове планування як невід'ємна частина податкового менеджменту є однією з умов ефективного розвитку міжнародного бізнесу. Впровадження в систему управління підприємством методики податкового планування на засадах комплексного підходу дозволить зробити більш змістовні висновки щодо подальшого розвитку діяльності та знизити податковий ризик при прийнятті управлінських рішень в конкретній проблемній ситуації. Саме тому вивчення сучасних напрямків податкового планування набуло особливої актуальності для кожного українського підприємства, що залучене до міжнародних економічних відносин.

До того ж, у сучасних умовах однією з основних причин отримання збитків компаніями з іноземним капіталом є несвоєчасність і неточність визначення своїх податкових зобов'язань, податкового навантаження та прибутку. Тому за умови здійснення податкового планування у компаніях з іноземними інвестиціями можна уникнути зазначених ситуацій та підвищити ефективність їх функціонування.

Від ефективності управління податковими платежами компаній з іноземним капіталом залежать їх можливості щодо досягнення поточних фінансових цілей, забезпечення платоспроможності, фінансової стійкості та рівноваги у довгостроковій перспективі. В компаніях з іноземним капіталом, які розташовані на території України, відсутня ефективно діюча система планування податкових платежів. Недостатню увагу з боку менеджменту приділено питанням контролю податкових платежів як на оперативному, так і на стратегічному рівнях. Планування податкових платежів виступає практичним інструментом, який дозволяє забезпечити синхронізацію податкових платежів у часі.

В умовах високої динамічності внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування українських підприємств з іноземними інвестиціями, зменшення рівня їх платоспроможності та фінансової стійкості актуальною залишається проблема незбалансованості та нерівномірності податкових платежів. Економіко-правовим наслідком є

неплатоспроможність та банкрутство значної кількості суб'єктів міжнародного бізнесу в Україні.

Податки є однією з найважливіших економічних категорій, що відображає інформацію, необхідну для формування ціни на виготовлений продукт, регулювання прибутку суб'єкта міжнародних відносин, прийняття ефективних управлінських рішень. Дієва система міжнародного податкового менеджменту є запорукою успішного функціонування кожної компанії з іноземним капіталом. Управління податками передбачає реалізацію різних функцій, систем та методів управління. Суб'єкти міжнародної економічної діяльності в Україні застосовують, як правило, традиційні методи податкового планування, хоча зарубіжний досвід переконує в ефективності використання багатьох новітніх методик податкового планування.

В науковій літературі [1-3] доведено, що оптимізація оподаткування призводить до вивільнення додаткових коштів на фінансово-господарську діяльність суб'єктів міжнародних відносин. Основними методами податкового планування є: ситуативний метод та методи зниження бази оподаткування, перенесення бази оподаткування (або делегування податків структурі-сателіту), заміни форми господарських відносин, поділу господарських операцій, відтермінування податкових платежів, використання територій пільгового оподаткування, використання нормативних положень облікової політики, яку реалізує компанія з іноземним капіталом.

У сучасних господарсько-фінансових відносинах міжнародне податкове планування посідає вагоме місце в системі управління діяльністю компаній з іноземними інвестиціями. Воно передбачає використання певних прийомів зменшення та оптимізації суми податків та зборів, які повинен сплачувати суб'єкт міжнародних відносин. Міжнародне податкове планування здійснюється шляхом вибору найбільш прийнятного серед різних способів здійснення господарсько-фінансової діяльності з врахуванням можливих податкових наслідків в системі, суб'єктами якої є: в компанії з іноземним капіталом – фахівці з податкового планування, за межами такої компанії – консультанти, аудитори та контролюючі органи. При цьому об'єктами виступають податки, збори та інші платежі до бюджетів різних рівнів. Планування податкових платежів пропонується розглядати як процес розробки планів руху податкових платежів за різними видами діяльності з використанням специфічних засобів та інструментів. Воно включає до свого складу формування системи планових фінансових показників, на підставі яких складаються плани руху податкових платежів, а також контролюються (оцінюються, виявляються і коригуються) відхилення від заданих параметрів.

Вирізняють три рівні у системі планування податкових платежів компаній з іноземним капіталом: стратегічне (довгострокове) планування; поточне (тактичне) планування; оперативне планування. Систему стратегічного планування податкових платежів призначено для вироблення та прогнозування найважливіших цільових параметрів розвитку податкових платежів. Тактичне планування податкових платежів повинне забезпечити збалансованість і синхронізацію негативних і позитивних податкових платежів протягом року.

Еволюція наукових поглядів на мету податкового планування суб'єктів міжнародної економічної діяльності відбувалась з урахуванням організаційних проблем, з якими стикаються компанії з іноземним капіталом у процесі реалізації концепції податкового планування: від мінімізації загальної суми податків та зборів до вивільнення грошових коштів, а пізніше до оптимізації податкових платежів із врахуванням імовірних ризиків. Мінімізація оподаткування суб'єкта міжнародних відносин має на меті зниження суми податків, зборів та інших платежів, що призначені до сплати в бюджети різних рівнів, а також єдиного соціального внеску, тобто мінімізацію податкових зобов'язань компанії з іноземним капіталом перед державою. Оптимізація оподаткування суб'єкта зовнішньоекономічної взаємодії передбачає вибір серед альтернативних варіантів такого способу ведення господарської діяльності, який забезпечує найкращий кінцевий фінансовий результат завдяки раціональній податковій політиці компанії та використання законних інструментів податкового планування. Отже, метою організації податкового планування в міжнародному бізнесі є

мінімізація та оптимізація оподаткування з урахуванням можливих ризиків. Це допомагає знизити податкове навантаження на суб'єкт міжнародних економічних відносин.

Планування податкових платежів, з одного боку, являє собою процес розробки системи планів і планових показників щодо формування різноманітних видів податкових платежів з операційної, інвестиційної і фінансової діяльності компанії з іноземним капіталом у наступному періоді, а з іншого, – це комплекс заходів та інструментів прогнозування і управління кругообігом грошових коштів та податкових платежів, що складається з двох частин: очікувані надходження і очікувані виплати грошових коштів.

Пропонуються до реалізації пріоритетні напрями забезпечення ефективності діяльності компанії з іноземним капіталом в Україні з урахуванням складових міжнародного податкового планування, до яких належать:

1. Перехід компанії з іноземним капіталом на такий підхід до податкового планування, що передбачає вибір між різними варіантами здійснення фінансової та господарської діяльності, в основу якого покладено максимальне використання платником податків усіх можливих (передбачених) законом податкових пільг, а також використання законодавства таким чином, щоб без його порушень забезпечити мінімізацію оподаткування при укладенні договорів (угод), проведенні розрахунків та здійсненні окремих операцій.

2. Застосування компанією з іноземними інвестиціями статистичного методу податкового планування, яке орієнтоване на проведення факторного, кореляційного-регресійного аналізу з виокремленням основних факторів, що певною мірою впливають на розмір податкового зобов'язання суб'єкта міжнародної економічної діяльності. Розрахунково-аналітичний метод дозволить суб'єкту міжнародних відносин скоригувати основні показники своєї діяльності з урахуванням внутрішніх та зовнішніх змін, які застосовуються при розрахунку податкових зобов'язань такої компанії, з визначенням суми податкових платежів у проєктах податкового планування.

3. Оцінювання взаємного впливу податків на фінансові результати компанії з іноземним капіталом й мінімізації такого впливу; перекладання податків на споживачів або постачальників (контрагентів); управління податковими витратами на підставі включення податкової складової в «кост-карту» одиниці продукції, що дозволить керувати податками, використовуючи саме внутрішні важелі компанії; контроль за недопущенням перерахуванням авансів в останні дні податкового (звітного) періоду; своєчасне врахування податкового кредиту; попередження запізнень реєстрації податкових накладних в Єдиному реєстрі податкових накладних; аналіз запасів за чистою вартістю реалізації; зменшення строку (терміну) корисного використання об'єкту.

1. Атаманюк І. Особливості організації податкового планування на підприємстві. Економічний аналіз. 2010. № 6. С. 32-35.
2. Орищин Т.М. Сучасні підходи до оптимізації оподаткування підприємств. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія : «Економіка і управління». 2020. Том 31(70). №3. С. 83-86.
3. Податкова оптимізація чи ухилення від сплати податків? URL: https://minfin.com.ua/taxes/-/komenttema_optim.html

Поросюк С.В.
студентка 4 курсу, спеціальність «Менеджмент»
Несторенко Т.П.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та фінансів
Бердянський державний педагогічний університет, м. Запоріжжя, Україна

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПЕРЕМІЩЕНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЯК СУБ'ЄКТУ ЕКОНОМІКИ

Останнім часом в Україні відбулися значущі зміни в усіх сферах, включаючи сферу вищої освіти. З лютого 2022 року ця сфера переживає вплив нового виклику –

повномасштабного військоого вторгнення росії на територію України. Масштабний вплив військових дій на заклади вищої освіти вимагає оцінки наслідків конфлікту, аналізу стану вишів, зокрема, тих, що були переміщені в більш безпечні регіони країни, визначення напрямків та перспектив їх розвитку як суб'єкту економіки. Лише на основі такого аналізу можливий пошук шляхів адаптації освіти до нових викликів і розробка перспективних управлінських рішень для подолання негативного впливу та подальшого розвитку освітньої системи в умовах війни та повоєнного періоду. Це дослідження набуває особливої актуальності також через визначальну роль вищої освіти у післявоєнному відновленні країни.

В умовах воєнного стану в Україні, особливе значення набуває розробка та реалізація стратегії розвитку переміщеного університету, який виступає не лише освітньою установою, але й суб'єктом економіки, що впливає на соціально-економічний розвиток країни. Особливої актуальності набуває дослідження ключових аспектів стратегії розвитку переміщеного університету та його роль у економічному вимірі в умовах воєнного конфлікту [10].

Серед переміщених університетів України можна виділити дві групи. Одні були переміщені на підконтрольні українській владі території в 2014-2015 рр. та продовжили освітній процес в аудиторіях. Друга група переміщених університетів була релокована в 2022 р. та продовжила освітній процес переважно в онлайн-форматі. Варто відзначити, що більша частина університетів першої групи в 2022 р. вимушена буда знову релокуватися.

Наприклад, Донецький національний університет ім. Василя Стуса (ДонНУ) належить до першої групи та в 2014 р. внаслідок подій, які розгорнулися на Донбасі у зв'язку з російською військовою агресією, перемістився з м.Донецьк до м. Вінниця. Сьогодні місія ДонНУ орієнтована на кілька стратегічних напрямків, спрямованих на високий рівень розвитку та визнання на національному та міжнародному рівнях.

Університет прагне формувати високоінтелектуальний людський капітал, що стає каталізатором відновлення та прогресивного розвитку України за високими міжнародними стандартами і європейськими принципами. Важливо, щоб цей капітал був орієнтований на національну гідність, ставши справжнім патріотом та амбасадором українських цінностей у світі.

Другий аспект місії включає створення суспільних благ через синергію експертності та інновацій. ДонНУ імені Василя Стуса прагне бути лідером, що поєднує якість освіти та науки для забезпечення конкурентоспроможності держави. У цьому контексті університет виступає надійним партнером для громадських та владних інститутів, міжнародної та вітчизняної бізнес-спільноти, щоб спільно творити нові можливості та розвивати Україну.

Бачення ДонНУ імені Василя Стуса на 2025 рік передбачає, що університет стане національним лідером освіти та науки, покладаючи основну увагу на якість освіти як суспільної цінності. Він також прагне бути активним членом громади експертів-професіоналів, що формують цінності, творять суспільне благо та впроваджують інновації для прогресивного розвитку України [6].

Прикладом університету з другої групи – університету, переміщеного в 2022 році, є Бердянський державний педагогічний університет (БДПУ). У сучасних умовах постійних змін та воєнного стану в Україні БДПУ, переміщенний у квітні 2022 р. з окупованого м. Бердянськ до м. Запоріжжя, реалізує свою стратегію розвитку на період з 2022 по 2025 роки. Як заклад вищої освіти IV рівня акредитації, університет спеціалізується на підготовці кадрів у різних галузях: педагогіки, журналістики, менеджменту, історії, філології, музики, хореографії, спорту, психології, реабілітації та права [2].

Бердянський державний педагогічний університет активно впроваджує сучасні моделі безперервного професійного і особистісного розвитку своїх випускників, сприяє досягненню Цілей сталого розвитку України. Університет відзначається інтеграцією кращих європейських практик та принципів інноваційності в свої наукові дослідження та навчальні програми. Метою є формування випускників з високим рівнем професійної компетентності, інтелектуальною активністю та соціальною відповідальністю [2].

Бердянський державний педагогічний університет має розвиватися як центр освіти, науки, інновацій, культури і духовності Північного Приазов'я. Він представляє собою спільноту однодумців, об'єднаних не лише професійними інтересами, але й особливим корпоративним духом. Бердянський

державний педагогічний університет визначає себе як соціально відповідального партнера для влади, бізнесу, громади та академічної спільноти. Спрямованість на інтеграцію з різними сферами суспільства відображає високий рівень залученості університету до розвитку свого регіону та країни в цілому [7].

У сучасному освітньому ландшафті БДПУ виділяються ключові напрямки розвитку, що визначають його стратегію на період з 2022 по 2025 роки.

1. Прагматизація змісту освіти і науки. Однією з ключових цілей цього пріоритету є трансформація змісту освітніх послуг відповідно до потреб конкурентного середовища. Це включає комплексний аналіз освітніх програм, ринку праці, освітнього ринку та кадрового потенціалу університету. Зокрема, потрібно уникнути нерентабельних освітньо-професійних програм та висококонкурентного середовища на новій локації.

Також слід відзначити, що важливо цифровізувати управлінські процеси університету, враховуючи можливі загрози, такі як захоплення майна та невизначеність термінів тимчасової окупації міста. Оптимізація організаційної структури університету стане відповіддю на невизначеність та забезпечить ефективне управління [5].

2. Розвиток як інноваційно-прогресивного центру. У контексті розвитку як інноваційно-прогресивного центру БДПУ покладає акцент на реалізацію Цілей сталого розвитку України через наукові дослідження. Це передбачає розробку та впровадження унікальних короткострокових програм підвищення кваліфікації, залучення експертного потенціалу викладачів та активне участь у національних та міжнародних подіях.

3. Плекання цінностей і національно-патріотичних ідей. Продовжуючи свій шлях, БДПУ акцентує на плеканні загальнолюдських, крос-культурних та професійних цінностей, сприяючи поширенню національно-патріотичних ідей. Тут важливо розробити та впровадити маркетингову стратегію, зміцнюючи конкурентоспроможність випускників за рахунок знання іноземних мов та активної внутрішньої та зовнішньої комунікації. Ці пріоритети та оперативні задачі визначають стратегічний вектор розвитку БДПУ, який враховує виклики та можливості, що виникають в сучасному освітньому середовищі [7].

Лінія покращення фокусується на створенні Центру кар'єрного зростання та кваліфікаційного центру для студентів БДПУ. Забезпечення наявності впливових та публічних випускників, які готові надати допомогу університету як іміджеву, так і фінансову, є ключовою стратегією [3]. Висококонкурентне освітнє середовище на новій локації та привабливість освітніх пропозицій європейських університетів створюють можливості для залучення талановитих абітурієнтів, студентів і викладачів. Ця стратегія не лише забезпечить утвердження БДПУ як освітнього лідера, а й зробить акцент на його важливість як соціально відповідального партнера, готового впливати на розвиток суспільства через освіту та науку.

Переміщення університету на нову локацію в умовах конфлікту вимагало ретельної адаптації до нових економічних, соціальних та культурних умов. Стратегія розвитку була переосмислена, враховуючи вплив конфлікту на роботу університету, його співпрацю та стосунки з партнерами [1].

Однією з ключових особливостей стратегії розвитку є збереження науково-освітньої активності в умовах переміщення та нестабільного політичного середовища. Переміщені університети залишаються активними у проведенні наукових досліджень, стимулюють розвиток наукових напрямків та практичної діяльності студентів та викладачів [8]. Зміна локації університету також змушує переглянути і покращити інфраструктурні та технічні зв'язки. Переміщений університет має стати активним учасником об'єднаного національного вищого освітнього простору, розширюючи мережу зв'язків з іншими вищими навчальними закладами в Україні [4]. Основним напрямком стратегії має бути активне співробітництво з місцевими громадами та бізнес-структурами нового регіону. Університет має взяти на себе роль соціально відповідального партнера, сприяючи розвитку соціальних та економічних ініціатив у новому середовищі. Навіть у воєнний період підтримка інновацій та досліджень залишається ключовим елементом стратегії. Спрямування переміщеного університету на вирішення актуальних проблем та розробка нових технологій може сприяти не лише самому університету, але й економіці країни в цілому [9].

Отже, стратегія розвитку переміщеного університету в умовах воєнного стану в Україні визначається необхідністю адаптації, утримання активності та встановлення нових зв'язків. Ця

стратегія спрямована на забезпечення сталого розвитку університету та внесення позитивного вкладу в економічний та соціальний розвиток країни.

Основні наслідки російської військової агресії включають масштабні переміщення закладів вищої освіти через воєнні дії, значне пошкодження і руйнування їхньої матеріально-технічної бази, скорочення кадрового складу працівників та чисельності абітурієнтів та студентів, а також погіршення психоемоційного стану учасників освітнього процесу. Відбуваються важливі зміни в нормативно-правовому механізмі управління вищою освітою під час релокації, зокрема, шляхом прийняття нових нормативно-правових документів та удосконалення існуючих.

Для подальшого розвитку переміщених закладів вищої освіти рекомендується вибір напрямку розвитку залежно від виду основних використаних ресурсів. Особлива увага акцентується на необхідності впровадження діджиталізації управлінських та навчальних процесів в переміщених закладах вищої освіти. Зважаючи на великі масштаби наслідків, які виникли в результаті цього процесу, і необхідність розробки стратегій подальшого функціонування переміщених закладів вищої освіти стає актуальною внесення змін до існуючої Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на період 2022–2032 роки.

1.Беззубко, Б., & Пономарьова, А. (2023). Переміщені заклади вищої освіти: нові виклики і перспективи. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна», (104), 100-107. https://doi.org/10.26565/2311-2379-2023-104-11

2.Бердянський державний педагогічний університет. URL: http://surl.li/obccw

3.Мороз-Рекотова Л. Управлінська практика магістрантів: дистанційний формат. Актуальні питання у сучасній науці 2023. С. 63. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/5450

4.Нагорняк Т. Л. Кризовий менеджмент переміщених ЗВО України в умовах воєнного стану. Політичне життя, 2023, №1. С. 4-14. https://doi.org/10.31558/2519-2949.2023.1.1

5.Ніколаєв Є.Б. Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт. 2023. С. 1-94. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/46207/

6.Стратегія ДонНУ імені Василя Стуса. URL: https://www.donnu.edu.ua/uk/strategiya/

7.Стратегія розвитку Бердянського державного педагогічного університету. URL: https://bdpu.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/Stratehiiia_BDPU.pdf

8.Abyzova L., Babenko O., Nestorenko T., Reshetova I., Semeniuk M., Shevchenko O. Educational management in Ukraine: the place of displaced universities. Sustainable Development Goals: The 2030 Agenda & Does environmental diplomacy reflect new challenges regarding climate change? Workshop 8.11.2017. University of Economics in Bratislava, Bratislava. URL: https://cutt.ly/SYcVUXq

9.Nestorenko T., Nestorenko O., Peliova J. Displaced and fake universities – experience of Ukraine. Economic, Political and Legal Issues of International Relations 2017. 9. - 10. júna 2017, Virt, Volume of Scientific Papers // Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta medzinárodných vzťahov, pp.265-271. URL: https://cutt.ly/hYcVSgE

10. Peliova J., Nestorenko T., Kovachov S., Suchikova Ya., Nestorenko O. Adapting to adversity: a case study of asynchronous learning implementation in a relocated university amidst war. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach. 2023, nr 16, 119-132. DOI 10.54264/0067

Симоненко А. Л.
студентка ФММ, групи УС-21
Корогодова О. О.
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки
Глущенко Я. І.
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки
КПІ ім. Ігоря Сікорського, м Київ, Україна

ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇН НА ПРИКЛАДІ ІЗРАЇЛЮ

Аналіз інтеграційних процесів у світі дозволяє провести дослідження досвіду та найкращих практик, стає суттєвим ресурсом для розвитку власної національної економіки. Засвоєння ефективних підходів та стратегій, які успішно застосовуються іншими країнами, сприяє оптимізації власних соціально-економічних процесів, впровадженню технологічних інновацій та нових бізнес-трендів у виробничо-комерційну діяльність компаній. Важливим для України є досвід національної економічної системи Ізраїлю – країни, яка привертає увагу

бурхливим історичним розвитком та складною соціокультурною структурою. Інтеграційні процеси в Ізраїлі є ключовими в її розвитку, оскільки країна об'єднує в собі різні етнічні та релігійні групи, а також знаходиться під впливом діяльності ТНК.

Розуміння інтеграційних процесів в Ізраїлі може мати важливий внесок у розробку стратегій для інших країн і регіонів світу, де спостерігаються схожі виклики та можливості. В свою чергу, міжнародна економічна інтеграція може бути реалізована на різних рівнях, включаючи регіональні. Регіональна інтеграція передбачає співпрацю між країнами в певному регіоні з метою зниження торговельних бар'єрів та збільшення обсягу торгівлі між ними. Також, така інтеграція може призвести до залежності від імпорту та зменшення контролю над виробництвом [1]. Саме тому дослідження зазначеної тематики є актуальним.

Ізраїль – держава на Близькому Сході, розташована на східному узбережжі Середземного моря. Країна межує з Ліваном, Сирією, Йорданією та Єгиптом. Площа Ізраїлю становить близько 22 000 квадратних кілометрів. Географічне положення Ізраїлю є його важливою перевагою. Країна розташована в центрі Близького Сходу, на перехресті важливих торгових шляхів. Це забезпечує Ізраїлю вихід до світового ринку та є основою для його економічного розвитку. Крім того, Ізраїль має вихід до Середземного моря, що забезпечує йому доступ до рибних ресурсів та морських шляхів.

Ізраїль – це парламентська республіка. Главою держави є президент, який обирається парламентом на п'ятирічний термін. Голова уряду – прем'єр-міністр, який обирається парламентом. Парламент Ізраїлю Кнесет складається з 120 депутатів, які обираються на чотирирічний термін. Судова система Ізраїлю є незалежною від законодавчої та виконавчої влади. Ізраїль є мультикультурною країною, в якій проживають люди різного походження та релігійних переконань. Ця різноманітність є джерелом як багатства, так і викликів.

Ізраїльська економіка є розвиненою ринковою економікою. Країна має високий рівень життя та низький рівень бідності. За даними Світового банку, у 2022 році ВВП Ізраїлю склав 455,8 млрд дол. США. Цей показник робить Ізраїль 42-ю економікою світу за розміром ВВП. ВВП на душу населення Ізраїлю в 2022 році склав 47 531 дол. США. Цей показник робить Ізраїль 33-ю країною світу за ВВП на душу населення. Рівень безробіття в Ізраїлі в 2022 році склав 3,3%. Цей показник є одним з найнижчих у світі. Індекс людського розвитку Ізраїлю в 2022 році склав 0,844. Цей показник робить Ізраїль 27-ю країною світу за індексом людського розвитку [2].

Тим не менш, країна стикається з численними соціально-економічними викликами, серед яких важливе місце займають: нерівність у доходах, що залишається однією з найвищих серед розвинених країн; проблеми доступності та якості освіти для різних груп населення. Нерівномірний розподіл ресурсів та можливостей у системі освіти створює бар'єри для розвитку індивідів та обмежує їхні шанси на успіх. Забезпечення рівного доступу до ефективної охорони здоров'я для всіх верств населення є ключовим завданням, яке впливає на загальний стан здоров'я суспільства.

Основними секторами економіки Ізраїлю є: високі технології, оборона, фармацевтика, енергетика та туризм; також в країні розвинене сільське господарство, яке спеціалізується на таких галузях, як садівництво, квітникарство, риборозведення та молочне тваринництво. У секторі послуг працює більшість населення Ізраїлю. Цей сектор включає в себе такі галузі, як роздрібна торгівля, фінанси, туризм та освіта. Ізраїль привертає інвесторів завдяки сприятливому інвестиційному клімату та розвиненому бізнес-середовищу. В країні багато висококваліфікованої робочої сили, у бізнес-рішеннях застосовується інноваційний підхід до розвитку та впровадження технологій.

Як член Світової організації торгівлі (СОТ) та учасник ряду міжнародних угод, Ізраїль створює сприятливе середовище для розвитку бізнесу та залучає інвестиції. Технологічна економіка Ізраїлю служить йому на користь, забезпечуючи країну статусом технологічного лідера. Інформаційні технології, біотехнології та кібербезпека — це лише декілька галузей, в яких Ізраїль займає провідні позиції [3]. Уряд активно підтримує стартап-екосистему, надаючи

інвесторам доступ до інноваційних технологій та перспективних проєктів, що стимулює інвестування та сприяє сталому розвитку бізнесу. Низькі податки та ряд стимулів сприяють залученню капіталу та стимулюють економічне зростання. Країна забезпечує відносну легкість ведення бізнесу та доступ до різноманітних ринків. Цей комплексний підхід до бізнес-сприятливого середовища робить Ізраїль привабливим місцем для інвестицій та розвитку бізнесу.

Ізраїль визначається як країна, що здійснює значні інвестиції в інновації та дослідження, зокрема, в галузях високих технологій, оборони, фармацевтики та енергетики. Держава активно підтримує підприємництво та створення стартапів, що сприяє швидкому впровадженню новаторських технологій. Крім того, країна сприяє обміну знаннями та ресурсами для розв'язання глобальних проблем. Так, Ізраїль взяв участь в численних міжнародних організаціях та уклав ряд важливих міжнародних угод. Серед цих організацій варто відмітити його членство в ООН, НАТО, СОТ, МВФ, ЄБРР, та ЮНЕСКО. Зазначимо участь у Паризькій угоді про клімат, Рамковій конвенції ООН про зміну клімату, та Конвенції про біологічне різноманіття. Ізраїль утримує дипломатичні стосунки із понад 160 країнами світу [4].

Важливим кроком до поглиблення інтеграційних процесів є білатеральні договори про співпрацю, зокрема, угоди про вільну торгівлю. Такі угоди представляють собою певний етап на шляху до більш глибокої економічної інтеграції між країнами чи регіонами. Основна мета підписання документів подібного типу полягає у створенні благоприятного середовища для вільного обігу товарів та послуг між двома сторонами. Угоди про вільну торгівлю включають різноманітні аспекти та заходи тарифного й нетарифного характеру регулювання торговельних процесів, а саме: зниження тарифів на ввезення товарів, врегулювання правил походження товарів, взаємне визнання стандартів, а також спільні заходи щодо взаємовигідного розвитку та співпраці в інтересах обох сторін.

В цьому контексті представляє інтерес висвітлення рівня розвитку торговельних відносин та визначення обсягів торгівлі між Україною та Ізраїлем до і після підписання угоди про вільну торгівлю. На сайті МЗС України є інформація, що Угода про вільну торгівлю між Україною та Ізраїлем була підписана у 2012 році. До підписання угоди, у 2011 році, обсяг товарообігу між країнами становив 1,16 млрд дол. США. Експорт товарів з України до Ізраїлю - 630 млн дол., імпорт - 530 млн дол. Вже у 2016 році, через 4 роки після набуття чинності угоди, товарообіг зріс до 1,7 млрд дол. - зростання на 47%. Експорт становив 980 млн дол. (зріс на 56%), імпорт - 720 млн дол. (зріс на 36%). Таким чином можна побачити, що підписання угоди про вільну торгівлю сприяло збільшенню обсягів торгівлі та експорту товарів між Україною та Ізраїлем, що свідчить про позитивний вплив інтеграційних процесів на економічне співробітництво двох країн [5].

Незважаючи на це, відсутність дипломатичних відносин із більшістю арабських країн, а також із Іраном і Туреччиною, визначає особливості міжнародної ізоляції країни у певних регіонах. Геополітична обстановка в регіоні визначає складні відносини та потенційні конфліктні ситуації для Ізраїлю. Забезпечення національної безпеки та збереження стабільності в регіоні є основними викликами для країни в умовах непередбачуваності та динаміки геополітичної обстановки.

Важливим складником інтеграційних процесів є стан міграції в країні. З цієї точки зору Ізраїль є активною країною імміграції, в яку протягом останніх десятиліть прибуло понад 3 млн людей. Це свідчить про високий рівень міграційних процесів та багатонаціональний характер ізраїльського суспільства. Ізраїль активно впроваджує систему підтримки іммігрантів, спрямовану на полегшення їхнього включення в нове суспільство. Ця система включає в себе програми навчання івриту, сприяння працевлаштуванню та інші заходи, спрямовані на полегшення адаптації до ізраїльського життя [4]. Міграційні процеси стали важливим елементом демографічного та культурного розвитку Ізраїлю, збагачуючи його

суспільство різноманітністю та сприяючи економічному та соціокультурному розвитку країни.

Отже, інтеграційні процеси в Ізраїлі мають ряд особливостей, які випливають з геополітичного положення країни, економічного розвитку, її історії та культури. В цілому, інтеграційні процеси, набуваючи глобальних масштабів, охоплюють країни всіх регіонів світу незалежно від рівня соціально-економічного розвитку і ступеня участі в системі міжнародного поділу праці. Найбільші ефекти від поглиблення інтеграційної взаємодії отримують розвинені країни, об'єднання за їх участю визначають вектори сучасного світового економічного розвитку, зберігають монопольні позиції на ринку наукомістких та інноваційних товарів і послуг [6]. Шляхом участі в процесах глобальної економічної, політичної, культурної інтеграції країни мають за мету спільне розв'язання завдань, спрямованих на зміцнення їх конкурентних позицій у глобальному економічному просторі: прискорення темпів економічного росту, підвищення рівня життя та доходів населення, оптимізацію структури виробництва й експорту; а також спільне вирішення глобальних проблем людства.

1.Корогодова О.О., Черненко Н.О., Глущенко Я.І. РИЗИКИ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ НА ШЛЯХУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 22-23 вересня 2023 р.). – Одеса, 2023. 610 с. http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/16872

2.Сайт Світового банку. Режим доступу: https://www.worldbank.org/en/home

3.Shehynskyy I. Макроекономічний аналіз впливу інновацій на економічне зростання ізраїлю/ I. Shehynskyy// Вісник Львівського університету. - 2022. - No 62 - Режим доступу: http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/11875

4.Кривенко Н. В. Методи оцінки розвитку міжнародної економічної інтеграції / Н. В. Кривенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2018. – No 3(1). – С. 140-147. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3(1)__30.

5.Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України. Режим доступу: https://mfa.gov.ua/ua/ukraine-world/izrail (розділ "Торговельно-економічне співробітництво")

6.Булатова О. Інтеграційні процеси та глобальні регіони / О. Булатова, Ю. Чентуков, І. Чентуков // Журнал європейської економіки. – 2018. – Т. 17, No 3. – С. 297-309. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2018_17_3_6.

СЕКЦІЯ №4
МЕНЕДЖМЕНТ, ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА, ЛОГОСТИКА

Koreniuk D. D.
Student of group МК(ЦМ) – 21
Lutsk National Technical University

ACHIEVING EFFECTIVE FEEDBACK IN MARKETING

Achieving effective feedback is one of the most important marketing challenges. It is the ability of companies or brands to establish, maintain and optimize communication with their customers or consumers. It is important not only to provide opportunities for communication with marketing campaigns, but also to respond to feedback, questions and complaints from the audience. Feedback is information that the company receives from its consumers, about their needs, requests, opinions and impressions.

However, achieving effective feedback is not easy. There are a number of problems that complicate this task:

- Consumers are unwilling to share their opinions. Consumers often don't have the time or inclination to share their opinions about products and services. They may feel that their opinions do not matter or that they will not be heard.
- Lack of consumer awareness of how they can provide feedback. Consumers may not know how or where they can provide feedback. They may not be sure that their opinions will be heard.
- Inability of enterprises to effectively process feedback. Businesses may not have sufficient resources to effectively process feedback. They may not have systems in place to collect, process and analyze feedback.

Marketing communications develop cyclically. First, there is an analysis of the product and the current situation on the market, then there is the setting of specific communication tasks, then the development of a strategy for achieving the set goals, and in the finale - the evaluation of the results.

However, it should be noted that launching an advertising campaign and building a marketing strategy without data is a big risk for a business. Marketing research, which is a systematic collection, processing and analysis of market data for the purpose of making informed and effective marketing decisions, will help to obtain them.

After all, the behavior of consumers in different markets is constantly changing. In order to improve their activities, companies should monitor market dynamics and revise their development strategy. Marketing research is one of the most important sources of information needed to make strategic and tactical decisions for successful business management. The effectiveness of marketing research is achieved thanks to a number of principles: systematicity, comprehensiveness, objectivity, economy, regularity, efficiency, flexibility and accuracy. Large-scale market research is carried out by specialized agencies, but recently many companies also open their own marketing research departments.

Therefore, marketing research is necessary in order to: identify trends and best practices on the market, follow successful examples; learn about your potential audience, its needs, offer it what it wants; plan the release of new products and transformations in the company not in isolation, but together with consumers; conduct marketing campaigns more effectively; study competitors and work with them correctly: identify their pros and cons; competently build a price policy; to make adjustments to the business strategy in the face of changing market trends [1].

In general, all marketing services currently provided by marketing agencies are carried out using digital services and tools. Competitive analysis of marketing services in the global network suggests that the sale of products through digital channels is in the most advantageous position. In this regard, the analysis of modern tools and methods used by companies in the framework of marketing research becomes very relevant. With the development of digital technologies and the

appearance of a large number of different online platforms, the main methods of marketing research are being transformed and their transition to the digital environment.

The most popular are web analytics tools, the most famous of which is Google Analytics. With their help, you can collect detailed information about visitors to the company's website, their preferences, geographic location, etc. This data helps to understand how customers interact with businesses online and provides insights for improvement.

With the development of digital technologies and the widespread spread of Internet communications, there is a trend among companies to collect primary information using online surveys and the Internet. The market presents a large number of software solutions for the formation of online Marketing research Quantitative Qualitative Web Social Complex Cabinet Media (WSM) Evaluation of customer satisfaction (CSI) Evaluation of the effectiveness of advertising campaigns Brand health tracking (BHT) Analysis of shortcomings (Penalty Analyze) Evaluation of price elasticity (PSM) Staff loyalty assessment Focus groups In-depth interviews Internal and external brand analysis (HRR) User journey map (CJM) 178 questionnaires and panel administration. Large online marketing research service providers also offer online research based on client-provided email lists or access panels.

Among the advantages of online research, we can highlight a high speed of implementation, the possibility of using multimedia content, a high level of trust (due to the anonymity of the online environment and the lack of influence of the interviewer), flexibility for the respondent, since in some cases he can choose the time for the survey himself. In addition, Internet research allows you to reduce the cost of research. With a much larger number of respondents, the level of expenses decreases many times.

Disadvantages of online research include:

1. Participation in research by unscrupulous respondents who distort information by answering these questions arbitrarily.
2. Difficulty verifying information about the respondent. Sometimes respondents deliberately distort information about themselves, which complicates research, especially when socio-demographic information is important.
3. Incomplete reliability of the online survey, since the sample of Internet users does not fully reflect the structure of the general population.
4. Some respondents may participate in the study several times, presenting opposite data about themselves and expressing an opposite opinion.

Audience surveys can be conducted using such online services as Google Forms, Survey Monkey, Simpoll, Anketolog, Online Test Pad, Typeform, SurveyLub, Surveynuts, Examinare, etc. [2].

Among the digital methods of marketing research, online focus groups should be highlighted, which involves a remote, in-depth interview with respondents. This method is effective when testing various types of goods or services and provides a high level of objectivity.

In addition, important methods of marketing research of the company are the study of forums, blogs and teleconferences, an important task of which is the research of the opinion of the leaders.

As part of the observation method, such a tool as the search and analysis of customer reviews in the communication and information network Internet has now become widely developed. With the help of the obtained results, the production of products is optimized, the product range is improved, and the customer service process is improved. When placing a search engine on the company's website, it is additionally possible to collect and analyze the search queries of site visitors. A positive aspect is the fact that the analysis of statistics of visits to the company's server does not require the active participation of respondents, but it allows collecting valuable marketing information.

The advantage of teleconferences is the opportunity to observe the behavior and reactions of respondents during communication. With the help of the obtained results, a portrait of the target client is formed, the characteristics of which become the basis for setting up targeted advertising.

Today, the process of conducting surveys using various messengers and social networks has become widespread due to their availability and popularity. The most widespread in the domestic market are social networks - YouTube, Facebook, Instagram, TikTok; messengers are Facebook Messenger, Viber, Telegram, WhatsApp. To stimulate respondents, such traditional methods as payment of monetary or other material rewards for participation in the survey are used. The feasibility of using this communication channel is confirmed by statistical data [3].

Achieving effective feedback is an important task for any business that wants to be successful. Businesses that solve this problem gain a competitive advantage because they can better understand the needs of their consumers and adjust their marketing activities accordingly.

1.Guzhel Yu. Marketing services: nuances of accounting. URL: https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-xozyajstvennye-operacii-9-marketingovye-usluginyuansy-ucheta.

2.Ivanova L. O., Semak B. B., Vovchanska O. M. Marketing of services: a study guide. Lviv: Publishing House of the Lviv University of Trade and Economics, 2019. 508 c

3.Lukan O. M. The economic essence of the marketing activity of the enterprise. Economic space. 2019. № 84. C. 172-180.

Neskorodieva I.
PhD in Economics, associate professor,
associate professor of the department of management and administration
Li Li
Student
ERI «Karazin business school», V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine

APPROACHES TO UNDERSTANDING THE ESSENCE OF ENTERPRISE'S WORKING CAPITAL

Under the influence of a combination of external and internal factors of the financial crisis in Ukraine and ongoing russian aggression, the proportions of the financial stability of enterprises are being violated. Property acquires an unproductive, illiquid, risky form, and industrial enterprises' working capital grows remarkably rapidly, tens of times higher than the revenue growth rate. Structural imbalances accompany extensive growth, the share of bad debts is growing, and working capital has a negative value. At the same time, sources of operating capital financing are becoming more expensive: equity capital, short-term loans, and accounts payable held by enterprises beyond the standard payment terms. Working capital is one of the components of an enterprise's property. Effective use of operating capital plays a significant role in ensuring the normalization of the enterprise's operation and increasing the profitability of production.

The condition and efficiency of their use are the primary conditions for the successful operation of the enterprise. The development of market relations determines new conditions for the organization. High inflation, non-payments, and other crisis phenomena force enterprises to change their policies regarding the management of working capital, search for new sources of their formation, and introduce organizational and economic measures to improve the efficiency of their use. In a market economy, its optimal structure indicates the organization of the production and marketing process [1]. Therefore, rational management of an enterprise’s working capital is relevant today.

An analysis of the scientific literature [1-8] has allowed for the identification of several main approaches to understanding the essence and substantive characteristics of a company's working capital (figure 1).

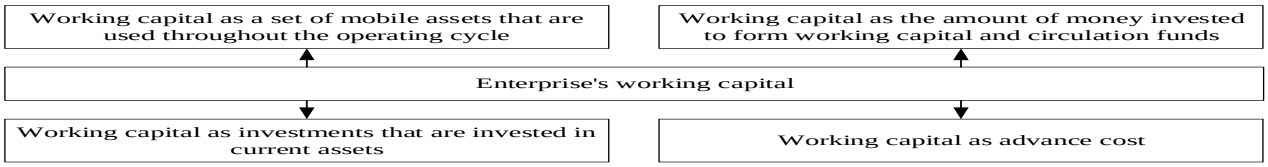


Figure 1 – Approaches to understanding the essence of enterprise's working capital

At the microeconomic level, working capital includes current assets and short-term financial investments. Current assets are formed from funds invested in circulating assets and turnover funds.

Working capital is a part of working capital that is completely worn out (consumed) during production, changes (loses) its primary appearance, and completely transfers its value to the cost of the finished product (goods, services) [2].

The working capital of an enterprise is a part of the capital of the enterprise, which, to make a profit, is advanced into current assets that serve current production and commercial activities and are entirely consumed in each operating cycle, changing their form or physical and chemical properties, and are converted from a means of labor into the product of labor, they transfer their value entirely to the product, being in constant circulation and thereby ensuring the continuity of the process of economic activity [3].

An essential characteristic of working capital is its ability to circulate. The circulation of current assets of an enterprise, which are a tangible reflection of operating capital, is defined as a continuous circulation of assets (in particular material resources) during production. The circulation of current assets arises from the totality of circulating funds and circulation funds [4].

Entrepreneurial activity is possible if the entrepreneur has a specific capital (which, in modern conditions, must be monetary). To organize production, it is necessary to have savings (usually in the form of cash or fixed assets). Through the investment mechanism, these assets are invested in production. But to start production, it is necessary to purchase objects of labor (materials, raw materials, etc.) and purchase labor. Working capital goes from monetary form to production form. The specified assets (resources) are transformed into a finished product (products, services, works) at the production stage. Working capital is transferred from the production form to the commodity form [2].

Thus, working capital is funds advanced into circulating production assets and circulation funds to ensure the continuity of the production process, sales of products, and profit. The ratio of working capital in the sphere of production and circulation is not the same in different areas of the national economy. The peculiarities of the organization of production, supply, sales, and the payment system explain this. To ensure the continuity of the production process and product sales, achieving an optimal ratio of working capital in the sphere of production and circulation is necessary. At the same time, the enterprise is interested in reducing operating capital in the circulation sector by improving the supply system and more rational forms of payment.

The working capital organization system is based on certain principles [5, 6]. Firstly, it provided enterprises with independence regarding the disposal and management of working capital. This means operational autonomy in the use of operating capital. Secondly, the planned need and allocation of working capital for individual elements and subsections are determined. This refers to calculating the optimal need for working capital, which would ensure the continuity of the production process and the implementation of planned tasks for rhythmic work (development of long-term and annual standards). Thirdly, adjusting the calculated and current standards considers changing business requirements: production volumes, prices for raw materials, suppliers and consumers, and forms of calculations used. Fourth, a rational system for financing working capital. This means the formation of working capital from its resources and borrowed funds in amounts that ensure the normal financial condition of the enterprise. Fifthly, control over the rational placement and use of working capital. This means analyzing the efficiency of the circulation of funds used to speed up their circulation.

The approaches to understanding the essence of an enterprise's working capital defined in this research constitute the theoretical foundation for developing practical strategies for working capital management. These strategies aim to ensure financial stability, liquidity, and profitability of the enterprise's operations in an unstable economic and political climate.

1. Bhattacharyya A., Rahman M.L., Wright S. Improving small and medium-size enterprise performance: Does working capital management enhance the effectiveness of financial inclusion? *Accounting & Finance*. 2023. https://doi.org/10.1111/acfi.13081

2. Hameer N., Ramakrishnan S., Gillani S. The Impact of Working Capital Management on Firm Performance across Bumiputera and Non Bumiputera Manufacturing Firms in Malaysia. *Estudios de Economía Aplicada*. 2021. Vol. 39-4. http://dx.doi.org/10.25115/eea.v39i4.4585

3. Jędrzejczak-Gas J. Net Working Capital Management Strategies in the Construction Enterprises Listed on the NewConnect Market. *Procedia Engineering*. 2017. Vol. 182. P. 306-313. https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.03.098.

4. Ismawati L., Neskorodieva I., Pustovhar S. Influence of economic factors on the share's value through the concepts of the life cycle: The case of Indonesia. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR).* 2023. Vol. 10(1). P. 114-124. https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i1.1049

5. Le B. Working capital management and firm's valuation, profitability and risk: Evidence from a developing market. *International Journal of Managerial Finance*. 2019. Vol. 15. No. 2. P. 191-204. https://doi.org/10.1108/IJMF-01-2018-0012

6. Neskorodieva I., Pustovgar S. An Approach to Predicting the Insolvency of Ukrainian Steel Enterprises Based on Financial Potential. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*. 2015. Vol. *2*, 2. P. 44-55. https://doi.org/10.15549/jeecar.v2i2.104

7. Raza H., ul Haq M. Moderating Effect of Financial Sustainability on Association Between Firm's Financial Determinants and Firm Financial Distress: Using Logit and Artificial Neural Network Approach. *International Journal of Management*. 2020. Vol. 11(08). P. 1510-1524.

8. Neskorodeva I.I., Pustovgar S.A. The essence of enterprise financial potential within the framework of financial insolvency prevention. *Actual Problems of Economics*. 2015. Vol. *3*(165). P. 161-168.

Savko O.
PhD of Economic Sciences, Associate Professor Department of Applied Economy
Gutsulyak V.
Postgraduate, Department of Applied Economy
Yefimchuk M.
student of the master's level of Economics specialty
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

METHODS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

In the conditions of dynamism of changes in the external environment, progressiveness of information technologies, responsibility for making high-quality management decisions that are reflected in the results of activity, there is a need to carry out an assessment of the comprehensive efficiency of the business entity. An important condition of such an assessment is that it acts as a basis for making long-term decisions.

The global practice of analyzing the overall efficiency of enterprises shows that for this purpose, in particular, parametric and non-parametric analysis methods based on the concept of benchmarking are used. Parametric methods of comparative efficiency analysis require the determination of the functional form of the production function, cost function, etc. Non-parametric methods require only the availability of data on input and output factors that comprehensively characterize the enterprise's activity and will be used in the analysis process .

Parametric methods include methods of simple regression analysis of production functions and cost functions (OLS and Corrected Ordinary Least Squares (COLS)), as well as methods of stochastic marginal analysis (SFA) [1, p. 300].

Non-parametric methods of efficiency assessment include methods such as determining performance indices (Malmquist index), the data envelope analysis method (Data Envelopment Analysis, DEA) [2, p. 374-375].

For the comparative characterization of the general efficiency of the industry, enterprises, and regions, methods of general assessment of efficiency (productivity) are used, which are based on taking into account the optimal combination of the main input and output factors that comprehensively characterize the activity of the research object. One of the methods of such assessment is the method of data envelopment analysis (Data Envelopment Analysis), which refers to non-parametric methods of analysis and does not require the determination of the functional form of the efficiency limit [3. p 328-340]. It is based on the methodology of assessing overall efficiency (productivity) and the concept of benchmarking. One of the methods of performance analysis is the

analysis of the operating environment, or otherwise it is also called the method of data envelopment analysis (Data Envelopment Analysis). It is widely used to analyze the efficiency of industrial enterprises. It is based on the methodology of assessing overall efficiency (productivity) and the concept of benchmarking. When evaluating the optimal ratio of the utility function of input (inputs) with the utility function of output (outputs), research objects (Decision Making Units, DMU, decision-making subjects) are selected, which provide the maximum output per unit of input resources. These "reference" decision-making entities are used to compare with the rest of the entities in terms of their use of input resources. These most efficient enterprises form the so-called "production efficiency frontier", and in order to evaluate the efficiency, it is necessary to determine the distance between the research objects and the "efficiency frontier". The determination of the "production efficiency limit" makes it possible to compare the resources of an individual enterprise with the entire set of indicators of other enterprises based on the use of linear programming methods. Also, when applying this method, the main postulate of benchmarking is used: "in order to find an effective solution in the field of competition, it is necessary to know the best experience of other enterprises that have achieved success under similar conditions." With increasing efficiency, the object generates a larger volume of outputs, while consuming the previous volume of inputs. At the same time, the overall efficiency is considered as a relative value that is determined on the basis of a comparative analysis of objects.

The use of comparative analysis of overall efficiency (productivity) allows:

- evaluate the efficiency of gas distribution enterprises taking into account the totality of factors of the external and internal environment;
- to compare the efficiency of enterprises with the model of the enterprise of average efficiency, which is built on the data of a sample of real enterprises;
- to rank enterprises according to the level of their efficiency;
- evaluate the enterprise's potential for increasing the efficiency of its use.

Therefore, there are a large number of methods for evaluating the efficiency of a business entity. choosing one or another method for analyzing the company's performance allows you to identify strengths and bottlenecks in order to identify and strengthen your market position. The use of parametric and non-parametric methods makes it possible to comprehensively evaluate the efficiency of the enterprise as an open system, which is influenced by a large number of factors of the external and internal environment for the formation of developments in the direction of future activities.

1. Rossi M. A. Technical change and efficiency measures: the post-privatisation in in the gas distribution sector in Argentina/ Energy Economics. 2001. Vol. 23. No. 3 P. 295-304.

2. Savko O., Melnychuk I., Sharko V. Bodnaruk I.,"The Use of Data Envelopment Analysis to Select Financial Strategies for Industrial Enterprises", Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019), (Series: Advances), vol. 95, Khmelnytskyi, Ukraine, September 2019, pp. 374-378. [Online]. Available: https://www.atlantis-press.com/proceedings/smtesm-19/125917681 DOI https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.73

3. Z. Shokrollah, and R. Sadigh, ―Ranking efficient DMUs using minimizing distance in DEA‖, Journal of Industrial Engineering International, 2016/. vol. 12, iss: 2, pp. 237–242.

Ovsiienko S. S.
Student of the group US-01
Kukharuk A. D.
PhD, Associate Professor, Department of International Economics
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, Ukraine

FEATURES OF SUPPLY CHAIN DESIGN IN THE CONTEXT OF INDUSTRY 4.0

Modern trends in the world economy and logistics determine the need to improve and optimize logistics processes, in particular in the field of delivery and parcel tracking. With the growth of trade

volumes and international logistics relations, the importance of accuracy, speed and efficiency in these processes becomes key to the successful operation of enterprises. The use of Industry 4.0 elements such as the Internet of Things (IoT), data analytics, artificial intelligence and automation can significantly increase productivity and accuracy in supply chain management.

Over the last decade, the issue of supply chain management has been widely reflected in the economic literature (tab. 1).

Table 1 - Definition of the supply chain concept

Scientist	Definition
D. Waters	"...the supply chain consists of a set of activities and organizations through which materials pass during their movement from the initial level supplier to the final consumer..." [1]
Chen and Paulraj	"...supply chain is a network of materials, information, and services processing links with the characteristics of supply, transformation and demand..." [2]
James R. Stock and Douglas M. Lambert	supply chain management is the integration of business processes, starting with the end user and all suppliers of goods, services and information, adding value for the consumer and other interested parties [3]

Thus, there is no generally accepted definition of the concept of "supply chain" in modern research. There are several possible interpretations of this term, which are characterized by interchangeability and complementarity. Some scholars understand the supply chain as an integrated philosophy used to manage the global movement of goods from the supplier to the end user. Supply chain is also seen as a strategic concept that encompasses the identification and management of all processes that add value to products. This approach includes the integrated management of the movement of goods and information from supplier to customer and takes into account all logistics activities, material transformation and services required to make a product or provide a service.

The supply chain is sometimes viewed as a physical network that extends from the initial supplier to the customer and encompasses aspects related to product development, sourcing, manufacturing, physical distribution and after-sales service, as well as aspects related to external service providers.

The logistics chain can also be viewed as an integrated process with a structure of partial processes that include order fulfillment, customer service, warehousing and inventory management, product preparation for sale, and targeting and movement organization [4].

The supply chain can also be viewed as a network of interconnected organizations that are involved in various processes and activities to supply the end user with complete products and services.

Design allows you to analyze the movement of processes before executing a plan and implementing a project and determine the effectiveness of complex, diverse and specific logistics processes. During the design, all possible material flows and their interaction with financial, transportation, and information flows are studied. With the help of the created model, it is possible to automate the analysis of alternative organization options and the selection of the optimal solution based on heuristic optimization algorithms used in the logistics supply chain. Moreover, it allows not only to describe and measure the functioning of all key and operational characteristics of the supply chain, but also provides tools for selecting optimal sources of materials and infrastructure of production and logistics capacities, characteristics of processes and flows throughout the chain, taking into account estimates of future demand, costs, capacities and other external and internal factors. Thus, having complete information on a wide range of possible future operating conditions, it is possible to make informed decisions on supply chain management in the transport and logistics system [5].

Industry 4.0 is driving a significant transformation in the way we design and manage supply chains. This transformation is characterized by a shift from traditional, linear models to intelligent, interconnected networks. The key features of supply chain design in the context of Industry 4.0 include hyper-connectivity such as Internet of Things (IoT) as ensors and connected devices gather real-time data from across the supply chain, providing insights into inventory levels, production processes, and product performance. Also, advanced analytics tools process massive amounts of data to identify trends, predict demand, and optimize decision-making. Last but not least is cloud computing because cloud-based platforms enable real-time collaboration and visibility across the supply chain network.

Automation and robotics play a crucial role in driving efficiency and accuracy. Robots and autonomous systems handle repetitive tasks, improving safety and freeing up human workers for more strategic activities. Artificial intelligence (AI) and machine learning (ML) algorithms leverage the power of big data to optimize logistics and planning, automate tasks, and even make data-driven decisions in real-time. This intelligent automation fosters a collaborative and agile networkwhere all partners, from suppliers to customers, can work seamlessly together.

Digital platforms act as the connective tissue of this collaborative network. They facilitate information exchange, joint planning, and efficient coordination across the entire supply chain ecosystem. This fosters horizontal and vertical integration, breaking down silos and creating a more responsive and flexible network that can adapt to changing market demands and customer needs.

Industry 4.0 also enables unprecedented flexibility and scalability. Modular and adaptable manufacturing systems allow for rapid adjustments to production lines, enabling the customization and personalization of products. This flexibility allows businesses to cater to individual customer preferences and rapidly respond to changing market trends [6].

Transparency and visibility are key benefits of Industry 4.0-enabled supply chains. End-to-end traceability allows for the tracking and monitoring of products and materials throughout their entire lifecycle, providing valuable insights into production processes and identifying potential disruptions or bottlenecks. Real-time access to data empowers businesses to make informed decisions and optimize performance.

This era of intelligent supply chains also paves the way for a more sustainable and environmentally conscious future. Resource optimization and smart production processes minimize waste and reduce environmental impact. Additionally, the design of products for longevity, reusability, and recyclability aligns with circular economy principles, minimizing resource depletion and environmental pollution [7].

However, implementing Industry 4.0 within supply chains also presents significant challenges. High initial investment costs can hinder adoption, while the technical complexity and integration of various technologies necessitates robust infrastructure and expertise. Cybersecurity risks and data privacy concerns demand careful attention and robust security measures [8].

Perhaps the most crucial challenge lies in the need for a human-centric approach. Upskilling and reskilling employees are essential to ensure they can operate and manage new technologies effectively. Striking a balance between human and machine capabilities is crucial for optimal performance, requiring careful consideration of human strengths and limitations [9].

Despite these challenges, the potential benefits of Industry 4.0 for supply chain design are undeniable. By embracing connectivity, automation, collaboration, flexibility, transparency, and sustainability, businesses can create a more efficient, agile, and resilient network that delivers superior value to customers while minimizing environmental impact. The transformative power of Industry 4.0 demands attention, and businesses that embrace this digital revolution are poised to thrive in the competitive landscape of the future.

1.Waters D. Supply chain logistics / Waters D.; 2003. - 503 p.

2.Chen, I.J. and Paulraj, A. (2004) Towards a Theory of Supply Chain Management: The Constructs and Measurements. Journal of Operations Management, 22, 119.

3.Stock J.R. Strategic logistics management / J.R. Stock, D.M. Lambert; 2005, XXXII. - 797 p.

4.Logistyka dystrybucji-Warszawa, 2000. - 323 p. URL: https://mfiles.pl/pl/index.php/Logistyka_dystrybucji

5.Aulin V.V. Methodology of approaches to the study of ways and a set of factors to ensure an adequate level of efficiency and reliability of transport systems / V.V. Aulin, V.V. Bilichenko, D.V. Golub, D.O. Velykodny // Bulletin of Mechanical Engineering and Transport. - 2017. - NO. 2. - P.

6.Industry 4.0 and supply chain. A Systematic Science Mapping analysis

URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162522003122
7.Digital supply chain model in Industry 4.0
URL: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMTM-08-2018-0280/full/html
8.Supply Chain 4.0: Concepts, Maturity and Research Agenda
URL: https://www.researchgate.net/publication/332727776_Supply_Chain_40_Concepts_Maturity_and_Research_Agenda
9.Industry 4.0 Technologies Impact on Supply Chain Sustainability URL: https://www.intechopen.com/books/11263

Андрушкевич Н.В.
к.е.н., доцент кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін
Польова Н.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін
Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет», м. Черкаси, Україна

ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ НА ОСНОВІ ПІДХОДУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні умови функціонування промислових підприємств, зумовлюють пошук можливостей для розвитку своїх виробництв. Перспективний розвиток підприємства забезпечується шляхом стратегічного управління па основі стратегічного планування. Процес забезпечення стійкого розвитку підприємства являє собою певну логіку дій, спрямованих на вирішення проблем досягнення стійкого розвитку підприємства. Основним завданням керівництва є розробка перспективної стратегії стійкого розвитку підприємства, а потім поступова реалізація й коректування обраної стратегії за допомогою короткострокового планування й управління.

Однією з найважливіших проблем при формуванні стратегії стійкого розвитку підприємства є рівень невизначеності в галузі. Структура стратегії стійкого розвитку підприємства повинна відповідати вимогам системного й комплексного підходів. Вимоги системного підходу виражаються у двох аспектах: підприємство розглядається як підсистема глобальної системи - макро- і мікросередовища; структура стратегії визначається деревом цілей стійкого розвитку підприємства, тобто спочатку формується дерево цілей, а потім стратегія й організаційна структура для реалізації стратегії.

Вимоги комплексного підходу реалізуються шляхом включення в стратегію різних аспектів функціонування підприємства: організаційно-управлінського в тому числі екологічного, виробничо-технологічного, фінансового, ресурсного ринкового, соціально-кадрового й інноваційного.

Стратегія стійкого розвитку підприємства повинна обов'язково включати наступні елементи: постановку обґрунтованих цілей і завдань; виділення певних принципів дій; пріоритетність дій.

В основу розробки стратегії стійкого розвитку підприємства пропонуємо покласти наступні принципи: підтримка сформованої на підприємстві рівноваги; планування змін; підтримка інновацій; створення умов для майбутнього розвитку [1].

Заснований на економічній організаційній культурі процес формування стратегії стійкого розвитку підприємства відноситься до розряду управлінських процесів та реалізується поетапно. Кожен етап складається з низки операцій, взаємозалежних між собою.

1. До першого етапу формування стратегії стійкого розвитку підприємства входить формування і постановка мети – здатність підприємства генерувати прибуток та утримувати свою фінансову стійкість у тривалій перспективі. Визначення цілей та стратегії для стійкого розвитку підприємства вимагає оцінки впливу обраної стратегії на ключові аспекти стійкості і успіху підприємства. Звідси випливає ряд проблем, які потрібно формалізувати шляхом взаємозв'язку економічних та неекономічних показників, визначення їх фактичних та нормативних значень, а також виконати структуризацію проблем, побудувавши для їх вирішення дерево цілей. Воно допомагає сформувати шляхи досягнення поставленої мети через підцілі.

2. Другий етап формування стратегії стійкого розвитку підприємства – розробка варіантів досягнення мети. Оскільки ресурси для вирішення проблем обмежені, необхідно ранжувати (визначити важливість) проблеми за їх актуальністю, масштабністю, враховуючи стадію життєвого

циклу підприємства. Далі необхідно провести аналіз впливу внутрішніх та зовнішніх факторів (соціальних, екологічних, економічних та інституційних) на стратегію стійкого розвитку підприємства та факторний аналіз впливу стратегії на стійкий розвиток з метою з'ясування причин, що надають несприятливий вплив. Коли виявлено причини, можна розпочати розробку варіантів досягнення поставлених цілей. З кожної проблеми необхідно розробити кілька альтернативних варіантів, що забезпечить високу якість та ефективність майбутнього управлінського рішення. Кожен варіант повинен містити шлях вирішення проблеми з урахуванням причин, які її викликали.

3. Третім етапом формування стратегії стійкого розвитку підприємства є вибір кращих варіантів і формування оптимальних стратегій для стійкого розвитку підприємства є критичним етапом в процесі стратегічного планування. Оцінка виробничих можливостей і врахування стадії життєвого циклу підприємства допомагають приймати обгрунтовані рішення. Критерієм прийняття управлінського рішення є економічний стан підприємства та відповідні критерії стійкого розвитку. Для формування стратегії, спрямованої на стійкий розвиток підприємства, доцільно використовувати критерії та підходи, встановлені у міжнародних рекомендаціях для відкритої звітності щодо стійкого розвитку.

Стратегічне управління економічною діяльністю підприємства має цільовий характер, тобто, передбачає постановку та досягнення певних цілей. Будучи чітко вираженими, стратегічні цілі стають потужним засобом підвищення ефективності економічної діяльності у довгостроковій перспективі, її координації та контролю, а також базою для прийняття управлінських рішень з усіх основних напрямів економічного розвитку підприємства [2].

Виділимо особливості та групи факторів, що впливають на формування стратегії стійкого розвитку підприємства з позицій класичного стратегічного та фінансового менеджменту.

1. Фактори узгодженості стратегії стійкого розвитку підприємства з його загальною стратегією
.

2. Фактори узгодженості стратегії стійкого розвитку підприємства з передбачуваними змінами довкілля.

3. Фактори узгодженості стратегії стійкого розвитку підприємства з його внутрішнім потенціалом.

4. Фактори внутрішньої збалансованості параметрів стратегії стійкого розвитку підприємства.

5. Фактори реалізованості стратегії стійкого розвитку підприємства.

6. Фактори прийнятності рівня ризиків, пов'язаних з реалізацією стратегії стійкого розвитку підприємства.

7. Фактори економічної ефективності реалізації стратегії стійкого розвитку підприємства.

8. Фактори позаекономічної ефективності реалізації стратегії стійкого розвитку підприємства.

Концептуальна модель розробки стратегії підприємства встановлює наступні етапи:

1. Аналіз середовища бізнес-діяльності: а) зовнішнє середовище (прямого та непрямого впливу); б) внутрішнє середовище (ресурсний потенціал та можливості його реалізації).

2. Цілепокладання (взаємодія груп стейкхолдерів).

3. Формулювання функціональних стратегій та вибір варіанта стратегічної поведінки в одній або кількох галузях діяльності підприємства: а) стратегія маркетингу; б) фінансова стратегія; в) стратегія НДДКР; г) стратегія виробництва; д) соціальна стратегія; е) екологічна стратегія; ж) стратегія організаційних змін; з) кадрова стратегія та ін.

4. Визначення механізму реалізації стратегії підприємства.

5. Контроль та оцінка результатів, зворотний зв'язок [3].

Процеси, що відбуваються в рамках реалізації даних етапів складні, та їх ефективне здійснення та координування неможливе без чіткого визначення принципів та критеріїв. На наш погляд, вирішенню цього завдання сприяє наступна узагальнена класифікація принципів розробки та реалізації стратегії стійкого розвитку:

1. Принцип узгодженості стратегії стійкого розвитку з усіма ієрархічними стратегіями підприємства (корпоративною, конкурентною, функціональною, оперативною). Цей принцип визначає ступінь узгодженості цілей та етапів реалізації загальною стратегією та стратегією розвитку.

2. Принцип взаємодії стратегії розвитку підприємства з передбачуваними змінами довкілля визначає: відповідність стратегії розвитку прогнозованої динаміки макро- та мікроекономічних показників; можливість мінімізації загроз та реалізації потенціалів, що генеруються зовнішнім середовищем.

3. Принцип взаємодії стратегії розвитку підприємства з його внутрішнім потенціалом. Цей принцип визначає можливості формування внутрішніх ресурсів, відповідність стратегії розвитку з кваліфікацією менеджерів, організаційною структурою управління фінансовою діяльністю, організаційною культурою та іншими параметрами внутрішнього потенціалу підприємства.

4. Принцип реальності та реалізованості стратегії розвитку визначає стратегічні можливості підприємства у реалізації інвестиційних проектів, у формуванні необхідного обсягу ресурсів з усіх джерел та у всіх формах; організаційні та технічні можливості успішної реалізації обраної стратегії.

5. Принцип визначення прийнятного рівня ризиків, пов'язаних із реалізацією стратегії. Визначає допустимість рівня ризиків для діяльності цього підприємства з позицій можливого розміру втрат та генерування загрози банкрутства.

6. Принцип комерційної та економічної ефективності реалізації стратегії розвитку. Визначає відповідність цільовим стратегічним установкам, діловій репутації підприємства, рівню керованості діяльністю його структурних підрозділів.

Обгрунтована модель стратегії дасть можливість скласти для підприємства стратегію стійкого розвитку та вибудовувати далі економічну діяльність, щоб відповідати міжнародним вимогам стійкого розвитку, вирішуючи соціальні, екологічні та інституційні завдання, забезпечуючи, зрештою, свою конкурентоспроможність та життєздатність.

1. Кобєлєв В. Н. Шляхи підвищення економічної ефективності підприємства / В. Н. Кобєлєв, І. Ю. Мірошніченко // Вісник НТУ «ХПІ». – 2015. – № 60. – С. 73-77.
2. Ільчук М. М. Методичні підходи до оцінки ефективності підприємницької діяльності / М. М. Ільчук, І. А. Коновал, С. І. Ус // Економіка АПК. – 2017. – № 5.– С. 51-58.
3. Коритько Т.Ю. Фактори формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства / Т.Ю. Коритько // Модернізація фінансово-кредитної системи України: Виклики глобалізації :матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (24 березня 2017 року) Кривий Ріг: ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського. 2017. С. 161-164.

Антонова А.О.
студентка гр. УС-21
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Стійкий економічний розвиток в умовах загострення конкуренції та підвищення рівня глобалізації все більше залежить від удосконалення людського капіталу, в процесі чого соціальні питання набувають особливого значення на всіх рівнях життєдіяльності суспільства. Соціально відповідальні дії підприємства, які забезпечують покращення умов для розвитку людського капіталу, фактично сприяють підвищенню рівня прибутковості діяльності. Таким чином, в межах концепції соціальної відповідальності відбувається конвергенція економічних та соціальних цілей розвитку підприємства.

Метою даного дослідження та аналіз корпоративної соціальної відповідальності підприємства в умовах глобалізації, розкриття ключових проблем та визначення шляхів оптимізації цього процесу для досягнення більш стійкого та відповідального розвитку вітчизняного бізнесу.

Термін «корпоративна соціальна відповідальність» був уведений році економістом Говардом Боуеном у 1953 році у науковій праці «Social responsibilities of the businessman», де визнав вагомий вплив корпорацій на суспільство, що фактично зобов'язує приватний

проводити політику щодо розвитку суспільного обробуту. У цьому аспекті феномен КСВ можна визначити в рамках квазісуспільного блага, яке пов'язує корпоративне управління й економіку публічного сектора [1].

Настання тенденції до глобалізації бізнесу пов'язують із прийняттям Рамкової конвенції ООН про зміну клімату та Кіотського протоколу у 1990-х рр., що сприяло зміщенню акцентів за відповідальність великих корпорацій за глобальні квестії перед суспільством.

З настанням 2000-х стало зрозуміло, що підприємства втрачають набагато більше, які не були дотичні до використання КСВ стратегій у своїй діяльності, почали втрачати довіру покупців та нести збитки. Тобто фактор корпоративної відповідальності став вагомою частиною репутаційного капіталу компаній та нести вплив на вибір споживача.

Згідно з маркетинговими опитуваннями, майже 90% споживачів придбали б той продукт, компанія якого звернула увагу на проблему, що хвилює безпосередньо самого споживача, 75% з них відмовилися б від покупки, якщо компанія матиме сумнівну позицію щодо актуальних проблеми [2]. КСВ також є важливим фактором у залученні креативної складової, оскільки люди хочуть працювати в компанії, яка матиме спільні цінності.

Крім того, комплексна програма КСВ може підвищити репутацію бренду та довіри до нього, покращити управління ризиками та ланцюгами поставок, сприяти економії коштів за рахунок підвищення ефективності та збільшення доходу тощо. Таким чином, компанії, що сповідують принципи КСВ, створюють синергетичний ефект для суспільства.

Сфера КСВ наразі є дуже різноманітною. Міжнародні та національні компанії розробляють власні програми КСВ на основі 17 цілей Сталого Розвитку ООН [3], починаючи від гендерної рівності й закінчуючи захистом океанів від екологічних загроз. КСВ дедалі більше пов'язує свою діяльність довкола розвитку розмаїття вибору, справедливості та інклюзії, сучасні корпорації повинні сприяти якісному робочому середовищу та протидіяти дискримінації за будь-якими ознаками.

За допомогою стратегії КСВ компанія може збільшити свій позитивний вплив на попит споживачів, адже згідно з результатами глобального дослідження Havas Group, 73% споживачів заявили, що бренди повинні відповідати за соціальний розвиток і захист землі, з них 64% - надають перевагу компаніям з репутацією відповідального бізнесу. Також, згідно з даними Harvard Business School, 77% світових споживачів готові купувати в компаній, які намагаються зробити внесок у соціальний чи екологічний розвиток суспільства [4].

Споживачі очікують від компаній, споживаючи їхню продукцію, змін на краще, тому у вересні 2021 року компанія «PepsiCo» представила стратегію «PepsiCo Positive» яка представила свої наміри зробити свій внесок у подоланні глобальних проблем, а саме:

- забезпечити вуглецеву нейтральність до 2040 року;
- відновити до 2023 року 100% запасів води, яка використовується компанією у виробництві;
- відновити земельні ділянки на понад 3 млн гектар, які компанія використовувала в якості сировини;
- закупівля с/г сировини лише з надійних джерел;
- скорочення пластику в пакуванні напоїв наступні 10 років на 50%.

Наприклад, з 2021 року бренд Lipton (входить до PepsiCo Brand Group) використовує упаковку rPET, придатну для переробки та повторного використання [4].

В Україні КСВ є відносно новим поняттям, але вже має позитивний досвід реалізації. Наприклад, компанія «Київстар», яка активно працює в цьому напрямку з 2006 року, має онлайн-школу мобільної грамотності для старшого покоління «Смартфон для батьків», просвітницький портал «StopSextинг» для заподії небезпеки в інтернеті, проєкт «Пошук Дітей» (спільно з Національною поліцією). Від початку повномасштабного вторгнення компанія виділила більше 500 млн грн на забезпечення послугами зв'язку в Україні й за кордоном. Компанія також забезпечує інтернетом близько 1400 бомбосховищ та понад 700 модульних містечок для внутрішньо переміщених осіб [5].

Найпоширеніші практики впровадження КСВ в Україні реалізуються у таких напрямах, як: трудові відносини, екологічна відповідальність, відносини зі споживачами, розвиток регіонів, антикорупційні практики.

Однак, попри позитивний досвід деяких вітчизняних підприємств у реалізації корпоративної соціальної відповідальності, в Україні відсутня стратегія управління соціальним розвитком; представники бізнесу не усвідомлюють себе суб'єктами управління людським капіталом, а тому не здатні системно вирішувати соціальні проблеми шляхом впровадження соціальних інновацій.

Упровадження КСВ в Україні гальмується з кількох причин:

По-перше, бізнес часто не розуміє природи КСВ. Соціальна відповідальність часто не є компонентом стратегії управління компанією, не береться до уваги соціально відповідальне інвестування, розробка галузевих стандартів тощо.

По-друге, в Україні слабке законодавче забезпечення КСВ, токсичне бізнес-середовище, розвинена корупційна діяльність.

По-третє, у суспільстві відсутнє розуміння місії бізнесу, немає взаємозв'язку економічної та соціальної складових, відсутні моральні цінності у компанії.

Для підвищення інтересу бізнесу до КСВ державі варто розглянути можливість спрощення податкового навантаження для компаній, що обрали стратегію соціальної відповідальності. Також підприємці наполягають на розробці Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності для сприяння широкому впровадженню КСВ в країні. Варто регулярно проводити інформаційні кампанії з соціальної відповідальності для підприємців, стимулювати їх через створення сприятливого середовища для підприємницької діяльності, активізувати інвестиційні та інноваційні процеси, розробити відповідне законодавче забезпечення, ввести обов'язкову звітність фінансового та нефінансового характерів, а також створити ефективну систему суспільного діалогу з урахуванням інтересів всіх сторін [6].

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності українських підприємств у контексті глобалізації є актуальним завданням, оскільки глобальні тенденції вимагають від бізнесу більшого врахування соціальних, екологічних та етичних аспектів у своїй діяльності, серед яких варто виокремити:

1. Впровадження стандартів відповідальності: Українські підприємства повинні впроваджувати міжнародні стандарти в галузі КСВ, такі як ISO 26000 чи Global Reporting Initiative (GRI), для систематичного вимірювання та звітування про свою соціальну відповідальність.

2. Створення етичного бізнес-середовища: Підприємства повинні розвивати етичні стандарти та політики, спрямовані на уникнення корупції та інших негативних явищ.

3. Орієнтацію на сталість та екологію: Урахування екологічних аспектів виробництва, використання відновлюваних джерел енергії.

4. Транспарентність та звітність: Забезпечення відкритості і доступності інформації щодо соціальної відповідальності, тим самим допомагаючи збільшити довіру споживачів та інших стейкхолдерів.

5. Розвиток соціально відповідальних лідерів: Залучення та розвиток кадрів, які розуміють важливість соціальної відповідальності.

6. Активна співпраця з урядовими органами, неприбутковими організаціями та громадськістю сприяє розробці та реалізації ефективних стратегій КСВ.

7. Орієнтацію на інклюзивність: зробити товари та послуги доступними для всіх груп суспільства.

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в умовах глобалізації є важливим завданням для українських підприємств. Креативні та емпатичні підходи до цього завдання допоможуть приватному сектору стати більш відповідальними та успішними не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках.

Висновок. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є важливим аспектом бізнесу в умовах глобалізації. Компанії, які розуміють важливість КСВ і впроваджують її в свою діяльність, отримують ряд переваг, зокрема: позитивну репутацію та довіру з боку споживачів, інвесторів, співробітників та інших стейкхолдерів, зменшення ризиків та підвищення конкурентоспроможності, а також внесок у соціальний та екологічний розвиток суспільства.

Отже, для підвищення інтересу бізнесу до впровадження КСВ та створення сприятливого середовища для її розвитку в Україні, необхідно: прийняття на загальнодержавному рівні дорожньої карти - розробити та прийняти Національну стратегію розвитку КСВ, проводити інформаційні кампанії з підвищення обізнаності громадськості, налагодження соціального діалогу «держава-бізнес-громадськість» та проводити моніторинг задоволеності споживачів.

1.Bowen, H.R. (2013). Social Responsibilities of the Businessman. University of IowaPress. 298 p.
2.Schoff, C. (2021). The Evolution of Corporate Social Responsibility. https://www.ecolytics.io/blog/evolution-of-csr
3.Shi, G., Sun, J., Zhang, L., & Jin, Y. (2017). Corporate social responsibility and geographic dispersion. *Journal of Accounting and Public Policy*, 36(6), 417-428. https://ssrn.com/abstract=3029064
4.Стаття. Корпоративна соціальна відповідальність. Кейси 5 міжнародних компаній в Україні. Deloitte. URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/deloitte-press/2022/corporate-social-responsibility.html
5.Соціальна відповідальність компанії «Київстар». URL: https://kyivstar.ua/uk/about/responsibility
6.Ахновська І.О., Лепіхова О.Ю. Механізм впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. *Економіка і організація управління.* 2016. № 1 (21). С. 36-44.

Ачкасова С. А.
к.е.н., доцент, доцент кафедри митної справи і фінансових послуг,
Дмитренко В. А.
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, 2 курсу магістратури факультету фінансів і обліку,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ПРАВИЛ СТРАХУВАННЯ СПЛАТИ МИТНИХ ПЛАТЕЖІВ

В даний час актуальність проблеми удосконалення порядку сплати митних платежів обумовлена змінами внутрішнього та зовнішнього середовища, оскільки виникає необхідність у вивченні і впровадженні на практиці прийомів і методів удосконалення порядку сплати митних платежів, застосуванні новітніх технологій, вивченні і покритті ризиків з метою найбільш повного забезпечення ефективності діяльності.

Актуалізація питань формування ефективної системи та механізму страхування сплати митних платежів допоможе підвищити ефективність митного контролю в частині страхування ймовірності виникнення митного ризику.

Правила страхування розробляються страховиком для кожного виду страхування окремо. Договори страхування укладаються відповідно до затверджених правил страхування [3].

Умови страхування сплати митних платежів відображені в частині страхування відповідальності перед третіми особами (іншої, ніж передбачена пунктами 12 - 14 цієї статті). Наприклад, у додатках до Правил добровільного страхування відповідальності перед третіми особами (іншої, ніж передбачена п. 12-14 ст.6 Закону України «Про страхування») можуть зазначатись розміри страхових тарифів, зокрема в частині страхування сплати митних платежів, що є важливим аспектом для вибору страхової компанії.

Страховим випадком є пред'явлення митним органом, відповідальним за здійснення контролю сплати митних платежів у порядку, передбаченому Кодексом, вимоги Страховику про сплату митних платежів, внаслідок настання страхового ризику [1].

Страховим ризиком є певна подія, на випадок якої проводиться страхування і яка має ознаки ймовірності та випадковості настання, пов'язана з відшкодуванням заподіяної шкоди Страхувальником під час здійснення застрахованої діяльності, а саме невиконання обов'язку із сплати митних платежів протягом строку, визначеного частиною третьою статті 317-1 Кодексу, у разі встановлення обставин або виникнення подій, що можуть свідчити про невиконання умов митного режиму або митних формальностей, необхідних для завершення митного режиму [1].

Організаційні аспекти правил страхування сплати митних платежів включають в себе низку важливих питань і процедур, які пов'язані з укладанням та виконанням таких страхових договорів. Основні аспекти включають: Організації повинні укласти страховий договір зі страховиком, в якому буде визначено умови страхування, права та обов'язки сторін, страхові внески і терміни дії договору.

Організації повинні обрати надійного страховика, який має досвід у цьому виді страхування та може забезпечити відповідне покриття. Організації повинні розраховувати страхові внески відповідно до умов договору.

Як видно з рис. 1, важливим аспектом є вибір надійних страхових компаній (гарантів) для страхування сплати митних платежів, що сприятиме в майбутньому забезпеченню платоспроможності та зменшенню митних ризиків.

Організаційні аспекти використання правил страхування сплати митних платежів охоплюють різноманітні аспекти та процедури, пов'язані з укладанням та виконанням страхових договорів. Ключовим завданням є вибір надійних страхових компаній (гарантів), які можуть забезпечити фінансову стабільність та сприяти зниженню митних ризиків у майбутньому.

Організаційні аспекти правил страхування сплати митних платежів наведені на рис. 1.



Рис. 1. Організаційні аспекти використання правил страхування сплати митних платежів

На офіційному сайті Державної митної служби України у блоці статистика та реєстри міститься інформація про реєстр гарантів в Україні [2]. Відповідно до цього Реєстру гарантів в Україні 8 страхових компаній, які є зареєстрованими гарантами в контексті митного

контролю та можуть надавати індивідуальні гарантії відповідно до Митного кодексу України, індивідуальну, видану відповідно до Конвенції про процедуру спільного транзиту та загальна, такі страхові компанії:

Приватне акціонерне товариство Страхова компанія "Перша";

Приватне акціонерне товариство Страхова група «ТАС»;

Приватне акціонерне товариство Страхова компанія «Саламандра»;

Акціонерне товариство СТРАХОВА КОМПАНІЯ "ІНГО"; Товариство з додатковою відповідальністю Страхова компанія "ГАРДІАН";

Приватне акціонерне товариство Страхова компанія «БРОКБІЗНЕС»;

Приватне акціонерне товариство «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «УНІВЕРСАЛЬНА»;

Приватне акціонерне товариство «Страхова компанія «ВУСО».

Це свідчить про те, що підприємства та організації в Україні мають багато можливостей вибору фінансових гарантій для забезпечення своїх митних операцій, і вони можуть вибирати серед різноманітних варіантів гарантій, що відповідають їхнім потребам та умовам операцій. Однак важливо зазначити, що не всі види гарантій можуть бути прийняті митними органами, тому необхідно ретельно досліджувати умови та вимоги до гарантійного забезпечення.

1. Особливі умови до Правил добровільного страхування відповідальності перед третіми особами (іншої ніж передбачено пунктами 12-14 статті 6 Закону України «Про страхування») редакція від 26.09.2022 року, які застосовуються до добровільного страхування відповідальності із сплати митних платежів перед митними органами України АТ СК «ІНГО». URL: https://ingo.ua/content/about-company/pravila_strakhovaniya/18_2_osoblyvi-umovy-do-Pravyl-dobrovilnoho-strakhuvannia-vidpovidalnosti-pered-tretimy-osobamy_26.09.22.pdf

2. Офіційний сайт Державної митної служби України. Статистика та реєстри. URL : https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri.

3. Про страхування: Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text.

Афанасьєва В.Д.
студентка 5 курсу
Орленко О.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

В умовах невпинного загострення екологічних проблем та підвищення рівня усвідомленості суспільства щодо його впливу на наше оточення питання екологічної відповідальності набуває все більшої актуальності. Особливо це стосується підприємств сфери торгівлі, які, як ніколи раніше, прагнуть зробити свій внесок у збереження природних ресурсів.

Корпоративна екологічна відповідальність, також відома як «зелена КСВ», вже деякий час є глобальною тенденцією. Даний термін походить від корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) і означає обов'язок зменшувати або усунути негативний вплив компаній на навколишнє середовище. Звісно, охорона довкілля – це не стільки особиста відповідальність, скільки колективна, проте дослідження довели, що саме підприємства відіграють фундаментальну роль у сповільненні зміни клімату.

Організації, які усвідомили важливість даного питання, впроваджують ряд заходів для мінімізації негативного впливу на довколишнє середовище та підтримання сталого розвитку [1, с. 209]. По-перше, одним із ключових аспектів екологічної відповідальності є зменшення вуглецевого сліду підприємств. Відповідальні торговельні компанії запроваджують елементи енергоефективності, тобто використовують відновлювальні джерела енергії та оптимізують логістичні процеси для зменшення викидів CO_2.

По-друге, організації впевнено розробляють стратегії управління відходами. Сортування сміття, переробка, вторинне використання та впровадження власних програм утилізації – це лише основні приклади заходів у даному напрямі.

По-третє, підприємства торговельної галузі активно долучаються до ініціатив зі збереження природних ресурсів, інформують та розвивають екологічну свідомість не лише своїх працівників, а й споживачів, у такий спосіб підвищуючи довіру клієнтів та лояльність до бренду. Крім того, вони сприяють популяризації товарів з екологічно чистих матеріалів, впроваджують системи управління водними ресурсами та допомагають у збереженні біорізноманіття.

Прикладом екологічно відповідального підприємства може слугувати ТОВ «Сільпо-Фуд». Згідно зі звітом про управління за 2022 рік [2, с. 53-55] у мережі «Сільпо» зібрали та відправили на перероблення 9 095 тонн вторинної сировини, з якої: 8 092 т макулатури, 927 т пластику, 46 т металу та 30 т скла. До того ж більше 70 000 гостей купували товари без пакетів, 2 000 онлайн-замовлень було доставлено у спеціальних екобоксах, було продано 51 000 екосумок і сіточок для овочів та фруктів, а також 34 513 чашок кави було зроблено у чашку гостя. Ба більше, у 2022 році в рамках проєкту «Батарейки, здавайтесь» в компанії було зібрано 13 тонн батарейок, щоб надалі відправити їх на переробку до заводу в Румунії.

Отже, екологічна відповідальність стає не лише обов'язковою частиною стратегії бізнесу, а й важливим чинником його конкурентоспроможності. Сьогодні ситуація на ринку свідчить про активний перехід компаній, зокрема підприємств сфери торгівлі, до більш екологічно обізнаного підходу, що сприяє збалансованому розвитку, де успіх організації вимірюється не лише фінансовими показниками, а й впливом на довкілля та суспільство.

1. Курбет М., Король С. Аналіз екологічних аспектів соціальної відповідальності підприємств торгівлі та їх відображення в звітності. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. Т. 1 (48). С. 206-217. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3960.

2. Звіт про управління за 2022 рік ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: https://content.silpo.ua/uploads/2023/07/05/64a56f7808283.pdf (дата звернення: 08.12.2023).

Бобровник В. М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу
Хмельницький національний університету, м. Хмельницький, Україна

БРЕНД ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ АКТИВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ

Формування бренду, як ключового елементу корпоративної стратегії, є необхідністю в умовах сучасного конкурентного бізнес-середовища та визначальним фактором для досягнення конкурентної переваги та забезпечення стабільної прибутковості компаній. Відокремлюючись від маси аналогічних пропозицій на ринку, бренд визначається не лише своєю унікальністю, а й комплексом активів, що сприяють зростанню його цінності. Успішні бренди розглядають свої активи як стратегічний ресурс, який потребує постійного вдосконалення та адаптації щодо створення взаємодіючого та довершеного образу бренду на ринку. Таким чином, в сучасному бізнес-середовищі активи бренда – це не просто логотип та продукти, а комплексна система, яка формує корпоративний образ бренду.

Першою ключовою складовою успішного бренда є його ідентичність. Візуальний стиль, логотип та ім'я стають обличчям бренда, легко впізнаваним для споживачів. Ідентичність стає основою для створення сильних споживчих асоціацій, в яких важливим елементом є сприйняття якості. Забезпечення високих стандартів якості, як актив бренда, є запорукою вірності споживачів та позитивного сприйняття бренда на ринку.

Невіддільна частина активів бренда - портфель продуктів та стратегія розширення лінійки. Широкий асортимент продуктів дозволяє бренду задовольняти різноманітні потреби ринку та привертати різноманітні цільові аудиторії. Регулярні інновації та дослідження ринку, в свою чергу, додають бренду конкурентний плюс та дозволяють йому залишатися актуальним.

Споживачі все більше цінують бренди, які діють етично і відповідально. Репутація бренда тісно пов'язана з управлінням враженнями. Рейтинги та відгуки відображають те, як споживачі сприймають бренд. Позитивні відгуки є ефективним інструментом для створення довіри серед споживачів та підвищення його репутації. Ефективні маркетингові кампанії, які передають цінності та переваги бренда, підсилюють його вплив на ринку та забезпечують стійкий потік клієнтів.

Важливо відзначити, що створення взаємодіючого та довершеного образу бренду передбачає не тільки ефективне управління його ідентичністю, але і вивчення та розуміння цільової аудиторії. Взаємодія з клієнтами, відкрите спілкування та врахування їх потреб стають ключовими чинниками успішної комунікації та вірогідності побудови довгострокових відносин.

Внутрішня культура відіграє ключову роль у формуванні зовнішнього образу бренда. Якщо працівники є амбасадорами цінностей компанії, це створює додатковий рівень довіри серед споживачів. Залученість персоналу до цінностей та місії бренда не лише підтримує внутрішню єдність, а створює особливий енергетичний заряд, який передається споживачам у вигляді позитивного враження від взаємодії з брендом та стає джерелом автентичності, що привертає споживачів.

Важливо відзначити, що внутрішня культура компанії є динамічною та змінною. Адаптивний підхід до управління брендом передбачає не лише реакцію на поточні тенденції, але й передбачення майбутніх змін як у внутрішньому оточенні, так і на ринку. Успішні компанії розуміють, що навіть найкращі цінності та місія потребують періодичного перегляду та вдосконалення, щоб залишатися актуальними та ефективними. Інноваційні стратегії, впровадження нових технологій та розробка унікальних продуктів стають необхідними елементами успішного адаптивного управління.

Стратегічне управління активами бренда передбачає не лише реакцію на зміни, але і активне їх формування. Створення історії бренда, яка відображає його цінності та місію, додає глибину та особистість його образу. Споживачі захоплюються не лише продуктами, але і тим, як ці продукти впливають на світ.

Змінюючись разом із світом, успішні бренди також створюють взаємодіючий образ, який реагує на потреби та цінності споживачів. Ефективний взаємодіючий образ означає не лише позитивне сприйняття продуктів чи послуг, але і створення повноцінного емоційного зв'язку між брендом та споживачами. Цей зв'язок і будує довіру, і визначає лояльність, що є важливою складовою успіху бренда на довгостроковій перспективі. Програми лояльності, які надають додаткові переваги та стимулюють постійні покупки, сприяють стабільності прибутковості бренда.

У розрізі викладеного єдиний і найбільш оптимальний метод пізнання, який дозволяє отримати повне та цілісне уявлення про об'єкт дослідження – системний. Розгляд бренду як системи, що включає різноманітні взаємопов'язані компоненти, дозволяє отримати повне та цілісне уявлення про його функціонування та вплив на стратегічні цілі організації.

Облікові процедури в контексті формування бренду включають в себе механізми вимірювання та оцінки його ефективності, визначення ключових показників продуктивності та відстеження змін у сприйнятті споживачів. Ці процедури допомагають встановлювати і підтримувати позитивний образ бренда.

Інформаційні потоки включають в себе передачу даних про споживачів, ринкові тренди, конкурентне середовище та інші фактори, які впливають на бренд. Ці потоки інформації дозволяють організації адаптувати свій бренд до змін у середовищі та уподобань споживачів.

Аналітичні інструменти використовуються для глибокого аналізу даних, що допомагає визначити ефективність рекламних кампаній, потреби споживачів та сформувати стратегії розвитку бренда.

Застосування механізмів контролю передбачають вимірювання та оцінку досягнення стратегічних цілей бренда. Вони дозволяють вчасно реагувати на зміни в поведінці споживачів та коригувати стратегії позиціонування.

Однією з переваг системного підходу є можливість розглядати бренд не лише як окремий елемент, але і як частину цілісної системи, яка взаємодіє з різними компонентами бізнесу; враховувати зворотний зв'язок, адаптуючи стратегії відповідно до змін у середовищі та результатів попередніх рішень. До ключових аспектів аналізу бренду з позиції системного підходу відносять:

– Внутрішній аналіз: цінності та місія (як цінності та місія бренду інтегруються в усі аспекти діяльності компанії, включаючи внутрішні процеси та корпоративну культуру); внутрішні комунікації (ефективність внутрішніх комунікацій, які сприяють розумінню та усвідомленню працівниками цінностей та місії бренду).
– Зовнішній аналіз: цільова аудиторія (аналіз цільової аудиторії, розуміння її потреб та вимог, а також те, як бренд задовольняє ці потреби); конкурентний аналіз (оцінка конкурентного середовища та позиціонування бренду порівняно з іншими гравцями на ринку).
– Інтеграція бренду: продуктова стратегія (ефективність інтеграції бренду в стратегію розвитку та позиціонування продуктів чи послуг); маркетингова комунікація (оцінка того, наскільки консистентно та ефективно використовуються різні канали комунікації для сприяння усвідомленості та розуміння бренду).
– Лояльність і відгуки: задоволення клієнтів (аналіз системи забезпечення якості та взаємодії з клієнтами для формування лояльності та задоволення їх очікувань); відгуки та рейтинги (визначення того, як позитивні або негативні відгуки впливають на увагу до бренду та його репутацію).
– Стратегічне управління: системний аналіз ризиків (розгляд можливих ризиків та використання системного підходу для їх передбачуваності та управління); стратегічне планування (вдосконалення системи цінностей та місії бренду).

Врахування зовнішніх впливів у стратегічних планах є ключовим для сталого та успішного формування бренду в системному підході. Організація враховує реакції та вимоги стейкхолдерів. Це дозволяє отримувати ретельний аналіз відгуків та вражень, що допомагає підтримувати та коригувати стратегію бренду на основі їх реальних потреб та очікувань, змінюватись відповідно до нових трендів та забезпечує збалансований розвиток бренду. Враховуючи відкритість системи, стратегії формування бренду інтегруються в стратегічні плани організації. Вони не є відокремленими від загального стратегічного напрямку, а, навпаки, враховуються як важлива складова успішного функціонування системи в цілому.

Системний підхід також враховує динаміку внутрішніх процесів. Всі ключові елементи бренду взаємодіють та впливають один на одного в контексті внутрішньої діяльності організації. Облікові дані, зібрані системою, можуть впливати на прийняття стратегічних рішень, а рішення впливають на облікові практики та процедури. Це дозволяє не лише реагувати на зміни в оточенні, а й активно адаптуватися до них, створюючи більш гнучкі та стратегічно орієнтовані підходи до управління брендом.

1.Зборовський Р. В. Особливості системного підходу до управління брендом // Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 3-1. С. 135-138. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_3-1_31.

2.Любчук В. Бренд-менеджмент як вид управлінської діяльності // Соціологічні студії. 2020. № 1. С. 57-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/socst_2020_1_9.

3.Муллер М. В. Місце бренду у маркетинговому менеджменті підприємства // Молодий вчений. 2018. № 4(2). С. 819-823. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_4(2)__110

4.Рудь Н. Т. Бренд як нематеріальний актив в інноваційній економіці // Економічний форум. 2021. № 4. С. 94-100. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2021_4_15.

5.Салюк А. П. Формування бренда підприємства: фактори впливу та особливості // Бізнес Інформ. 2018. № 9. С. 265-271. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_40.

6.Файвішенко Д. С. Теоретичні основи стратегічного управління брендом // Modern economics. 2019. № 17. С. 232-238. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2019_17_39.

7.Филюк Г. М. Брендинг у сучасній економіці вражень // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2021. Т. 26, Вип. 1. С. 84-90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2021_26_1_15.

8.Ярмак В. Ю. Поняття бренду та його співвідношення з поняттям торговельної марки // Проблеми законності. 2018. Вип. 141. С. 214-222. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pz_2018_141_21.

9.Яцентюк С. В. Вплив атрибутів бренду на формування його цільового іміджу в нових ринкових і технологічних умовах // Економічний вісник Національного гірничого університету. 2020. № 1. С. 187-196. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2020_1_21.

Бондар-Підгурська О.В.
д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту
Курзанцев Д.В.
PhD студент спеціальності 073 «Менеджмент»
Коростелін С.В.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти «Менеджмент і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»
Михальчук Д.П.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти «Менеджмент і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»
Дігтярь Є.С.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти «Менеджмент і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ІМІДЖ І КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА

Економіка воєнного часу потребує негайної відбудови та модернізації національної промисловості на засадах розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності. При цьому, інноваційна та інвестиційна привабливість стають головними об’єктом менеджменту.

Категорію «інноваційна привабливість підприємства» можна трактувати з різних позицій, зокрема інвесторів, акціонерів і стейкхолдерів. Так, «учасники корпоративних відносин під час інноваційно-інвестиційного процесу реалізують різноманітні способи та інструменти управління, що обумовлює доцільність систематизації елементів і форм корпоративних відносин» [1]. Водночас, найбільш комплексним можна вважати трактування поняття «інноваційна привабливість» з позиції оцінки інтересів усіх стейкхолдерів – «комплекс характеристик діяльності організації в процесі формування її інноваційного потенціалу під час здійснення інноваційної діяльності, обумовленої наявними або доступними об’єктами інтелектуальної власності з урахуванням умов інноваційного клімату» [1].

Говорячи про інноваційно-інвестиційну привабливість підприємства варто розуміти готовність інвесторів інвестувати в потенційні інновації даного підприємства з метою його розвитку та реалізацію цілей і принципів КСВ [2-3].

Сприяти високому рівню інноваційно-інвестиційної привабливості покликана корпоративна культура підприємства – система цінностей і переконань, які розділяє кожен працівник підприємства, що обумовлюють його поведінку, характер його життєдіяльності та розвитку. До корпоративної культури промислового підприємства можна зарахувати: *внутрішні* складові (принципи та цінності, впевненість, ефективні комунікації [4], толерантність, розвиток, образ) та *зовнішні* (ментальність, політична та соціальна ситуація в державі, законодавча база, науково-технічний прогрес та глобалізація економіки, конкуренція) складові [5].

В свою чергу, корпоративна культура підприємства впливає на рівень іміджу підприємства, тобто «внутрішнього і зовнішнього вигляду підприємства, що суттєво впливає на його конкурентоспроможність за рахунок здійснення саме інноваційної діяльності, і є значущим чинником підвищення її рівня в умовах зростаючих викликів і загроз» [6].

Отже, корпоративна культура формує імідж підприємства, який, в свою чергу, визначає його інноваційно-інвестиційну привабливість, а нанотехнології стають стрижнем нового технологічного укладу [7]. Візуалізація іміджу і корпоративної культура як чинників впливу на інноваційно-інвестиційну привабливість підприємства в умовах викликів, загроз і можливостей представлено на рис. 1.



Рис. 1. Імідж і корпоративна культура як чинники впливу на інноваційно-інвестиційну привабливість підприємства в умовах викликів, загроз і можливостей

Джерело: авторська розробка

Отже, імідж і корпоративна культура в умовах викликів, загроз і нових можливостей стають суттєвими чинниками впливу на інноваційно-інвестиційну привабливість підприємства. При чому, підтримка високого рівня корпоративної культури підприємства створює підґрунтя для формування гарного його іміджу, що, в свою чергу, має підвищити рівень його інвестиційно-інвестиційної привабливості. Виокремлений зв'язок між категоріями «імідж», «корпоративна культура» і «інноваційна та інвестиційна привабливість» має очевидну високу ступінь кореляції, що повинно враховуватися під час управління підприємством.

1. Бондар-Підгурська О. В., Хоменко І. І., Коновалова Н. С. Інноваційна привабливість організацій у ситуаціях війни та післявоєнної розбудови економіки України: корпоративні відносини й інтелектуальна власність. *Бізнес-Інформ.* 2022. №8. С. 36-46. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-8_0-pages-36_46.pdf.

2. Бондар-Підгурська О.В., Солових Є.М. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент підвищення ефективності управління виробничих систем: формат формування іміджу. *Існуюча практика та новітні тенденції в управлінні суб`єктами господарювання різних організаційно-правових форм*: колективна монографія / за ред. Л.М.Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2020. С 132-147.

3. Bondar-Pidhurska O.V., Kornienko N.M., Kiyantseva M.M. Corporate social responsibility as a tool for maintaining the image of the enterprise in the conditions of hybrid wars. «*Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»:* матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 7 грудня 2020 року). К.: ДУІТ. 2020. С.18-20. URL: https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3_%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/%D0%9D%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%B0-%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8/%D0%A1onference/conference-07-12-2020-warn-new.pdf.

4. Бондар-Підгурська О. В., Косиченко С. Л., Баххо А. Ефективні комунікації як чинник підвищення інноваційної привабливості підприємства в умовах діджиталізації економіки: крауд-технології. *Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих учених (м. Дніпро, 19–20 листопада 2020 р.). Дніпро : НМетАУ, 2020. Ч. 2. С. 26–28.

5. Полянська А.С., Дюк О.М. Формування моделі корпоративної культури в діяльності вітчизняних підприємств. *Причорноморські економічні студії.* Випуск 27. 2018. С.9-16.

6. Shymanovska-Dianych L. M., Bondar-Pidhurska O.V., Hliebova A.O. Assessment of the image of the innovative enterprise as a factor of its competitiveness in the conditions of new challenges and threats. *Економіка і регіон*. №1(84). 2022. С. 66-74. URL: http://journals.nupp.edu.ua/eir

7. Маніна Л. І., Бондар-Підгурська О. В. Нанотехнології як основа формування національної моделі розвитку економіки та безпеки людини. «*Modern problems of management: economics, education, health care and pharmacy»:* материалы 4-ой Междунар. научн. конфер. (г. Ополе (Польша), 11–14 ноября 2016 г.) Ополе: Publishing House WSZiA, 2016. С. 52–54.

Буднікевич І.М.
д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу,
інновацій та регіонального розвитку
Бастраков Д.А.
магістрант, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича та
Луцький національний технічний університет

ЕКОСИСТЕМА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В ЇЇ РОЗВИТКУ

Світовий ринок освітніх послуг є одним з найкрупніших ринків, його обсяги вимірюються мільярдами доларів, а освіта однією з найбільш динамічних секторів світової торгівлі товарами та послугами. Сучасні технологічні тренди – штучний інтелект, машинне навчання, великі дані, ігрові механіки, автоматизація, віртуальна та доповнена реальність (AR/VR) – визначають тренди розвитку ринку освіти, впливають на формування сучасної, актуальної, інноваційної екосистеми освіти. Система освіти визначає економічний розвиток країни, формує її інтелектуальний, науковий, соціальний, культурний потенціал та визначає конкурентоспроможність в світовому масштабі. Для багатьох країн доходи від навчання іноземних студентів є одними з джерелом поповнення державного бюджету.

Окремі традиційні підходи до системи управління закладами освіти, зміст освітніх програм, знання та навички, технології навчання, моделі взаємодії, вже не відповідають сучасним запитам цільових аудиторій. Система освіти набуває рис екосистеми, яка включає учасників, елементи, взаємозв'язки, взаємовідносини, точки контакту, методики, технології, які орієнтуються на навчання людини протягом життя, на ефективну взаємодію та обмін ресурсами, досвідом між учасниками, на інтегрування здобутих знань, навичок, вмінь, компетенцій в роботу, бізнес, творчість, соціальні відносини, в громадську діяльність. Екосистемний підхід в менеджменті та маркетингу закладів вищої освіти є досить новим напрямком, який актуалізувався завдяки необхідності налагодження дієвої співпраці та прямої взаємодії зі стейкхолдерами та іншими зовнішніми організаціями, подальшій інтеграції академічного та бізнесового середовища, необхідності реалізації нового компетентісного, гнучкого, клієнтоорієнтованого підходу в освіті, активного оновлення методів, форм навчання, засобів їх технічної підтримки, включення університетів в інноваційні екосистеми інших рівнів, прийняття нових бізнес-моделей тощо.

Термін «екосистема» було введено в науковий обіг у 1935 р. Артуром Тенслі для позначення основної одиниці природи: «Екосистема – це велика спільнота живих організмів, що мешкають на конкретній території. Живі організми та довкілля здійснюють обмін речовинами та енергією» [8]. У 1972 році американський психолог У. Бронфенбеннер обґрунтував психологічну теорії екологічних система і вивів цю дефініцію за межі екологічної науки, а у 2010 році на конференції ООН з біологічної різноманітності [10] екосистемний підхід був офіційно задекларований та пропагований як універсальний та необхідний інструмент у різних галузях: економіці, бізнесі, соціальній роботі, управлінні тощо. Спочатку екосистеми захопилися венчурні компанії та великі корпорації, а потім екосистемний підхід увійшов в нові сфери економіки та соціуму: охорона здоров'я, культура, нерухомість, територіальний розвиток, некомерційний сектор, сфера науки, інновацій та освіти.

Е.Ешбі [3] у 1966 році пропонує термін «екологія вищої освіти» («ecology of higher

education»), у 1977 році Л. Кремін обґрунтовує термін «освітня екологія» («educational ecology») методом якої визначено «дослідження зв'язків між освітніми установами та структурами, а також іншими партнерами, які їх підтримують і на які вони впливають» [6]. Дені Крістоль (директор з інновацій та педагогіки Асоціації сприяння розвитку менеджменту (АРМ), Франція) вважає: «що ідея пов'язати освіту людини з навколишнім середовищем терміном «екосистема навчання» представляється значимою і зумовлена тим, що екосистема належить до сукупності, утвореної спільнотою живих істот та їх довкіллям. Елементи, що становлять екосистему, розвивають мережу обміну та енергії, яка допомагає підтримувати та розвивати життя» [5].

Екосистемний підхід в освіті обґрунтовують А.Брамвел [4], A. Townsend [9] сфокусовуючи його «на характері та динаміці взаємодій учасників системи (один з одним і з потенційними учасниками), підкреслюючи, що саме колаборація забезпечує створення і дифузію потоків знань, перетворення цих знань у інновації та подальше поширення нововведень по всій економіці. Підхід робить ставку не на саму інноваційну інфраструктуру, а на її ефективне залучення в розвиток колаборації між численними партнерами» [2].

Серед форм екосистем в освіті виділяють: екосистеми обміну знань – мережі організацій, які свідомо об'єднуються для сприяння обміну новими досвідом, знаннями, технологіями навчання, інноваціями тощо; інноваційні екосистеми – включають традиційних та нових гравців, платформ, політик, співпраця та колаборація яких сприяє продукуванню, виробництву, дифузії та комерціалізації інновацій; навчальні екосистеми створюються для співпраці, партнерства та об'єднання знань, ресурсів, досвіду учасників (навчальні заклади, підприємства, громадські організації, державні установи). Наприклад, екосистема університету Aalto (Фінляндія) спрямована на розвиток інноваційних стартапів, мобілізації студентів, їхніх ідей та спільної творчості. Фізичний кампус університету Аалто служить простором і форумом для залучення, об'єднання, деконструкції, перехресного «запилення» та рекомбінації спільних активів, дизайнів і виробництв.

Освітні екосистеми також відрізняються типом та динамікою розвитку: екосистеми, які сприяють соціальним чи культурним інноваціям та розвитку; екосистеми, які створюють рівні та справедливі можливості в умовах гендерної, економічної та етнічної нерівності; екосистеми, що підтримують технологічні інновації та розвиток команд технологічних підприємців та розробників; екосистеми, які стають компонентом міського розвитку та розширюють можливості жителів у здобутті освіти та забезпеченні добробуту; екосистеми, що підтримують регенеративну економіку спільно з відповідними біорегіональними екосистемами [7]. Екосистеми освіти утворюються на рівні країни, регіону, окремої компанії, окремого навчального закладу.

На наш погляд, екосистема університету це неформальна комплексна, гнучка, адаптивна, динамічна мережа знань, досвіду, ресурсів (людських, наукових, інтелектуальних, освітніх, гуманітарних, когнітивних, матеріальних, фінансових, інформаційних, інституційних та інших), технологій, процесів, взаємопов'язаних і різнотипних елементів (об'єкти, суб'єкти, професорсько-викладацький склад, НДП, дослідники, факультети, інститути, кафедри, департаменти, курси, групи, кластери, платформи, мережі, бізнес-інкубатори, стартап майданчики, технологічні компанії, органи місцевої влади тощо), відносин та взаємозв'язків, мереж та платформ, які включені в процеси функціонування, взаємодії, навчання, дослідження, виховання, розвитку. Суб'єкти екосистеми постійно обмінюються знаннями, формують джерела, об'єднують ресурси, вступають в різні колаборації для взаємного розвитку.

Ключовою ознакою екосистеми університету є взаємовигідне партнерство, продуктивна співпраця та взаємний інтерес, які дозволяють університету та пов'язаним з ним стейкхолдерам, досягти цілей та позитивного ефекту мережевої взаємодії, розвиваючи один одного. Екосистемний підхід в освіті дозволяє ієрархічну систему ЗВО перетворити у партнерську модель добровільного спільного функціонування, розвитку та навчання. Зазначене вимагає: зміни відношення ЗВО до споживачів (які стають активними учасниками

освітнього процесу), персоналу, стейкхолдерів; нових форматів, технологій та методів доступу до знань; нових бізнес-моделей та моделей взаємодії, які ґрунтуються на принципах довгострокового партнерства та співробітництва; нових варіантів приєднання до глобальних мереж доданої вартості; активної розробки, впровадження та комерціалізації інновацій тощо.

Маркетинг актуалізується в будь якій сфері тоді, коли з'являється конкуренція, коли виникає проблема пошуку конкурентних переваг Сьогодні заклади вищої освіти (ЗВО) функціонують не тільки як академічна організація, яка займається виключно освітньою, науковою та дослідною діяльністю, вони стають повноцінними гравцями міжнародного, національного та локального ринків освітніх послуг, тому повинні розробляти та застосовувати сучасні маркетингові механізми просування свого освітнього продукту, приймати участь в різноманітних рейтингах, конкурсах, виставках, експортувати наукові, освітні, експертні послуги, застосовувати маркетингові інструменти рекрутингу та адаптації, мотивації та утримання найбільш талановитих студентів.

Маркетинг дозволяє ЗВО орієнтуватися в освітньому ландшафті, вивчати ринок освіти та успішно працювати в умовах підвищеної конкуренції. В екосистемі закладу вищої освіти маркетингові інструменти застосовують від моменту, коли користувач заходить сайт, наприклад університету, до моменту отримання диплому, і навіть для продовження зв'язку з випускниками як стейкхолдерами, меценатами, спонсорами [1]. Роль маркетингу у формуванні екосистеми ЗВО полягає у формуванні персоналізованої пропозиції освітніх послуг протягом усього життя, багатоканальних маркетингових комунікації на основі виявлення потреб, очікувань, переваг, інтересів та мотивації цільових аудиторій, створенні комфортного освітнього середовища з новими можливостями інтеграції знань з різних джерел, безперервному оновленні соціального, професійного та культурного капіталів, взаємовигідної співпраці з різними партнерами та стейкхолдерами, у тому числі з місцевою спільнотою.

Маркетингові технології дифузії, просування та комерціалізації наукових результатів, дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі тим університети, які вміють взаємодіяти з грантовими, проектними та донорським організаціями, лабораторіями та інститутами, які ведуть прикладні дослідження, високотехнологічними компаніями (створення університетських бізнес-інкубаторів, акселераторів, стартап-центрів), створення мережевих форм організації досліджень тощо. Мережева взаємодія дозволяє університетам об'єднати свої зусилля у розробці та реалізації спільних програм, організувати академічний обміни, створити спільний доступ до інформаційних, освітніх та бібліотечних ресурсів, а також надають студентам можливість брати участь у спільній проектній діяльності/

Маркетинговий підхід до формування екосистеми вищої освіти змінює способи, технології, формати навчання, мислення, життя, прийняття рішень на користь взаємодії, партнерства та співробітництва, залучення отримувачів знань до процесу їх продукування. Маркетинг як елемент екосистеми ЗВО дозволяє створити комфортне освітнє та дослідницьке середовище, постійно розвивати механізм узгодження цілей та інтересів учасників, досліджувати та враховувати очікування, потреби та мотиви цільових аудиторій, вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, сформувати ефективні багатоканальні комунікації, налагодити процеси довгострокової партнерської взаємодії учасників екосистеми та зовнішніх суб'єктів, оновити інструменти управління та організації освітніх процесів, створити конкурентоспроможний персоналізований освітній продукт для навчання протягом життя.

Освіта це та сфера, де не можна ігнорувати розвиток, маркетинг та інновації. Як наслідок, ті університети, які поєднають інструменти та технології традиційного та новаторського конкурування, традиційну та онлайн-освіту будуть більш конкурентоспроможними на ринку. Маркетингові технології дозволяють формувати університету успішний конкурентоспроможний освітній бренд, будувати привабливий імідж, підтримувати позитивну репутацію, викликати інтерес цільової аудиторії презентувати унікальність університету.

1. Буднікевич І.М., Бастраков Д.А., Ютиш Н.В. Розвиток технологій маркетингу освітніх послуг в рамках партнерської концепції. Потенціал сталого розвитку в умовах регіональних та глобальних викликів. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 11- 13 травня 2022 року, Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2022. С.24-26.
2. Романюк Н.В. Трансформація регіональної освітньої мережі: маркетинговий підхід: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / ДВНЗ "Прикарпат. нац. ун-т ім. Василя Стефаника". Івано-Франківськ, 2020. 319 с.
3. Ashby E. Universities: British, Indian, African â " A Study in the Ecology of Higher Education. Published by Harvard University Press, 1966. 324 p.
4. Bramwell A. et al. Growing Innovation Ecosystems: UniversityIndustry Knowledge Transfer and Regional Economic Development in Canada. Final Report to the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada, 2012
5. Cristol D. D'où vient l'idee d'écosystème d'apprentissage? Où nous conduit-elle? 2013. URL: https://4cristol.over-blog.com/article-d-ou-vient-l-idee-d-ecosysteme-d-apprentissage-ou-nous-conduit-elle114004644.html
6. Lawrence A. Cremin. Traditions of American Education. Basic Books. 1977. 172 p.
7. Learning Ecosystems An Emerging Praxis For The Future Of Education. URL: https://www.globaledufutures.org/
8. Tansley A. G. The use and abuse of vegetational concepts and terms. Ecology. 1935. № 16. URL: https://www.jstor.org/stable/1930070
9. Townsend A. et al. Future Knowledge Ecosystems: The Next Twenty Years of Technology-Led Economic Development. IFTF Report No. SR-1236, 2009.
10. TEEB (2010) – The Economics of Ecosystems and Biodiversity: Mainstreaming the Economics of Nature. A synthesis of the approach, conclusions and recommendations of TEEB. URL: https://wedocs.unep.org/20.500.11822/7851

Вавдіюк Н. Ю.
здобувачка освіти 4-го курсу спеціальності 073 «Менеджмент»
Науковий керівник: **Тоцька О. Л.**
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту
Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

ПОЛІТИКА РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Політика ризик-менеджменту – сукупність форм, методів, прийомів і способів управління ризиками, що виникають у діяльності господарської організації [1]. Вона закладає важливий фундамент для сталого розвитку й успіху підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Важливість цієї політики полягає в здатності ефективно визначати, аналізувати й управляти різноманітними ризиками, які можуть виникнути в процесі діяльності. Вона визначає стратегії та процеси, спрямовані на забезпечення фінансової стійкості, збереження репутації та захист інтересів зацікавлених сторін. Шляхом визначення й оцінки потенційних ризиків, а також впровадження превентивних заходів, політика ризик-менеджменту допомагає підприємству бути гнучким і готовим до змін у динамічному бізнес-середовищі. Вона сприяє ефективному прийняттю управлінських рішень, підвищує внутрішню ефективність і допомагає досягти стратегічних цілей, забезпечуючи при цьому високий рівень впевненості в майбутньому підприємства.

Послідовність розроблення політики ризик-менеджменту в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства така: визначення можливих зон ризику, встановлення основних факторів впливу на рівень ризику, оцінювання ймовірності настання окремих видів ризику, прогнозування можливого розміру фінансово-економічних втрат, розроблення системи заходів запобігання ризикам, внутрішнє та зовнішнє страхування можливих фінансових втрат у разі настання ризикової події, оцінювання ефективності розроблених заходів [2].

При побудові ефективної політики ризик-менеджменту важливо визначити основні заходи для зниження ризику, серед яких:

1) диверсифікація – розподіл капіталу між непов'язаними між собою об'єктами вкладення. Це дає змогу частково уникнути загрози під час розподілу капіталу між різними видами діяльності;

2) отримання додаткової інформації – це дає можливість більш точно спрогнозувати варіанти розвитку подій, тим самим знизити ризик;

3) встановлення ліміту – обмеження витрат, кредитів, продажів тощо;

4) самострахування – це децентралізована форма створення натуральних і грошових страхових фондів саме на підприємствах, особливо тих, чия діяльність є ризиковою, тобто підприємець бажає радше підстрахувати самого себе, ніж придбати поліс у страховій компанії;

5) страхування – захист інтересів суб'єктів господарювання у разі настання певних випадків за рахунок грошових фондів, що сформовані з виплачених ними страхових внесків. Страхування розподіляє збитки між усіма учасниками страхових відносин [3].

Отже, політика ризик-менеджменту допомагає підприємству адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, зменшує вразливість і забезпечує стабільність у фінансовій та репутаційній сферах, що є критичним для довгострокового успіху.

1. Боровик М. В. Ризик менеджмент: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 65 с.

2. Самура Ю. О. Ризик-менеджмент у системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство.* 2018. Вип. 15. С. 732–738.

3. Михайленко О. В., Ніколаєнко С. М., Насіканова О. О. Управління ризиками діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами.* 2017. Вип. 6. С. 144–147.

Василик Н.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА НАВЧАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕТ ЗВО

В умовах розвитку цифрового суспільства, стрімких змін технологій, нової якості соціуму сучасна освіта базується на високотехнологічних засобах навчання, характеризується значною мобільністю, універсальністю, фундаментальністю та переживає цифрову трансформацію [1].

Широке використання ІКТ з метою надання вільного доступу до інформації та знань є базовим принципом цифрового суспільства. Розвиток цифрової культури громадян є головною умовою успішної побудови цифрового суспільства. Тому важливим є проведення цілеспрямованого навчання та підвищення кваліфікації фахівців різних галузей економіки, зокрема освітян і вчених щодо оволодіння цифровою компетентністю. Адже саме ці фахівці є ключовими постатями у забезпеченні процесу цифровізації освіти і науки [2].

Навчальний менеджмент - це галузь управління, яка вивчає та впроваджує ефективні стратегії та методи керування в системі освіти. Основна мета навчального менеджменту - забезпечення оптимального функціонування навчальних установ, покращення якості освіти та забезпечення успіху здобувачів освіти.

Цифрова трансформація суттєво впливає на навчальний менеджмент у закладах вищої освіти (ЗВО).

Цифрова трансформація у сфері освіти і науки - це комплексна робота над побудовою екосистеми цифрових рішень у сфері освіти та науки, включно зі створенням безпечного електронного освітнього середовища, забезпеченням необхідної цифрової інфраструктури закладів та установ освіти і науки, підвищення рівня цифрової компетентності, цифровою трансформацією процесів та послуг, а також автоматизацією збору і аналізу даних [3].

Основники напрямками впливу цифрової трансформації на навчальний менеджмент в закладі вищої освіти є:

1. Ефективність операцій:

- автоматизація процесів - цифрова трансформація дозволяє автоматизувати багато рутинних операцій, таких як облік студентів, ведення документації та планування розкладу. Це покращує ефективність та зменшує ймовірність помилок;

- електронна звітність - завдяки цифровим технологіям можливо збирати та аналізувати дані щодо академічної діяльності, що дозволяє швидше приймати управлінські рішення та вдосконалювати навчальні програми.

2. Зміни в навчальних програмах:

- електронні навчальні ресурси - застосування цифрових технологій дозволяє впроваджувати електронні підручники, відкриті онлайн-курси та інші цифрові навчальні ресурси. Це допомагає студентам отримувати доступ до актуальної та різноманітної інформації;

- онлайн-курси та віддалене навчання - за допомогою цифрових технологій можна організовувати віддалені заняття, вебінари та інші форми дистанційного навчання, що робить освіту більш гнучкою та доступною.

3. Забезпечення зручності для студентів:

- платформи електронного навчання - сучасні системи управління навчанням (LMS) дозволяють створювати інтерактивні курси, вести електронні журнали та забезпечувати спілкування між викладачами та студентами;

- мобільні додатки - використання мобільних додатків для навчання дозволяє студентам отримувати доступ до матеріалів, перевіряти графіки та спілкуватися з викладачами у будь-який час та в будь-якому місці.

4. Аналіз та вдосконалення якості навчання:

- аналітика даних - за допомогою цифрових інструментів можна збирати та аналізувати дані щодо успішності студентів, їхньої участі та інших параметрів, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та вдосконалювати навчальні програми;

- персоналізовані підходи - цифрові технології дозволяють використовувати адаптивне навчання та індивідуалізовані підходи до кожного студента, забезпечуючи оптимальне сприйняття матеріалу.

Цифрова трансформація створює можливості для поліпшення якості освіти та розвитку новаторських методів навчання, але також вимагає від ЗВО адаптації до нових викликів та змін у навчальному процесі.

Як зазначається на сайті Міністерства освіти і науки України, цифрова трансформація вищої реалізується шляхом виконання таких проектів [3]:

- вступна кампанія для здобуття фахової передвищої та вищої освіти;
- довузівська підготовка іноземців;
- замовлення документів про освіту;
- додатки європейського зразка до документів про вищу освіту;
- електронне ліцензування у сфері освіти (е-ліцензування);
- взаємообмін даними ЄДЕБО із зовнішніми системами;
- міжвідомча платформа для вступу іноземців;
- моніторинг працевлаштування випускників.

Окрім того, сьогодні реалізується низка проектів цифрової трансформації фінансування та послуг у сфері науки [3]:

- єдина електронна система конкурсного фінансування наукових досліджень;
- електронна науково-інформаційна система;
- реєстр українських дослідницьких інфраструктур (Реєстр інфраструктур);
- відкритий український індекс наукового цитування;
- «Наука і Бізнес».

МОН також досягнуто домовленості з лідерами ринку онлайн-навчання – платформами Coursera, Udemy та edX про надання безкоштовного доступу до курсів українським студентам. Udemy вже відкрило для українських студентів 7000 курсів зі своєї

колекції курсів, що входять до топ 3% серед всього маркетплейсу. Технічна команда зі сторони МОН здійснила всі необхідні підготовчі роботи та працює з фахівцями закладів фахової передвищої та вищої освіти щодо розгортання в них середовища Udemy.

Завдяки досягнутим домовленостям між EdX та МОН, заклади вищої освіти мають можливість отримати безкоштовний доступ для своїх студентів до платформи EdX подавши заявку.

Для допомоги університетам освоювати цифрове навчання та освітні цифрові сервіси за сприяння Міжнародного фонду «Відродження» створено команду підтримки та промоції дистанційного навчання серед закладів вищої освіти. Разом із МОН команда працює над технічною підтримкою університетів щодо доступу до різноманітних платформ, проводить вебінари для представників ЗВО, відповідальних за цифровий компонент навчання.

У співпраці з Tech To The Rescue та SoftServe команда розробляє веб портал для збору інформації про можливості використання онлайн-платформ, а також успішні приклади використання та адаптації контенту в процесі навчання українськими університетами.

Отже, цифрова трансформація допомагає оптимізувати процеси управління навчальними закладами, підвищує якість освіти та робить навчання більш доступним та інтерактивним. Однак вона також вимагає адаптації до нових викликів та забезпечення надійності та безпеки цифрових систем.

1. Модернізація освіти в цифровому вимірі: монографія / за наук. ред. Н. Морзе, О. Буйницької. К. : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2021. 300 с.

2. Цифрова трансформація освіти і науки: теорія і практика: збірник наукових праць / за ред. В.Ю. Бикова, А.В. Яцишин. К: ФОП Ямчинський О.В., 2019. 123 с.

3. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України URL: https://mon.gov.ua/ua/tag/cifrova-transformaciya-osviti-ta-nauki..

Волковський М. А.
здобувач вищої освіти ОС бакалавр
Мізіна О. В.
к.е.н., доцент, доцент кафедри
управління і фінансово-економічної безпеки,
Донецький національний технічний університет
м. Луцьк, Україна

ЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Якщо підприємство не має системного підходу до управління фінансовою діяльністю, це буде позначатись у погіршенні його роботи й неефективному використанні фінансових ресурсів, які наявні у підприємства. Щоб цього уникнути та мінімізувати значну частину можливих фінансових труднощів, необхідна ефективна система фінансового менеджменту [1, с. 295]. Потрібно зазначити, що безсистемний підхід у багатьох сферах діяльності людини буде приносити набагато менший результат, ніж системний, особливо у фінансовій діяльності підприємства. Якщо підприємство буде використовувати безсистемний підхід на постійній основі, то з великою долею імовірності дане підприємство буде працювати неефективно або навіть у збиток.

На перетині 19 і 20 століття у державах з розвиненою ринковою економікою почали розмежовувати методи та принципи саме фінансового менеджменту на підприємствах, як частини спеціалізованої сфери «фінансового менеджменту», на відміну від сфери загального менеджменту.

Фінансовий менеджмент набуває все більшого значення для нашої держави, бо підвалини (та їх розуміння) управління фінансами підприємств сильно змінилися зі становленням ринкових відносин в Україні. Потрібно зазначити, що на даний час не існує

єдиної дефініції «фінансовий менеджмент». Попри майже сторічне існування фінансового менеджменту як окремої галузі, котра має специфічні теоретичні та практичні знання, в Україні він набув поширення лише в 90-х роках 20 століття [2]. Слід зазначити, що через брак доступу до міжнародного досвіду українські підприємства в 90-х роках робили багато помилок та їм на власному досвіді доводилося з'ясовувати принципи й методи фінансового менеджменту для ефективної роботи.

Фінансовий менеджмент - це система принципів та методів у розробці та використанні управлінських рішень, котрі пов'язанні з формуванням, розподілом, використанням фінансових ресурсів, які наявні у підприємства, та організацією обігу грошових потоків підприємства. Якщо говорити про філософію фінансового менеджменту, то вона буде ґрунтуватись на взаємодії філософії людини, господарювання, держави, права, бізнесу й теорій управлінських рішень. [3, с. 10].

Фінансовий менеджмент, базуючись на новітніх досягненнях у сфері управління, всіх прогресивних перетворень у практиці господарювання зарубіжних та вітчизняних підприємств, спроможний змінювати систему цінностей, пріоритети й тенденції розвитку економічних суб'єктів. З ним пов'язують упровадження принципово нових форм і методів організації фінансової роботи, використання сучасних механізмів фінансового ринку [2]. Якщо фінансовий менеджмент не буде ґрунтуватись на сучасних методах, то підприємство буде працювати менш ефективно. Це своєю чергою зменшить прибуток підприємств.

Завданнями фінансового менеджменту є:

- Забезпечення формування достатнього об'єму фінансових ресурсів відповідно до задач розвитку підприємства у майбутньому періоді.
- Забезпечення найбільш ефективного розподілу та перерозподілу сформованого об'єму фінансових ресурсів у розрізі основних напрямків діяльності підприємства.
- Оптимізація грошового обороту.
- Забезпечення максимізації прибутку підприємства при очікуваному рівні фінансового ризику
- Забезпечення мінімізації рівня ризику при очікуваному рівні прибутку.
- Забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства у процесі його розвитку.
- Забезпечення можливостей швидкого реінвестування капіталу при зміні зовнішніх та внутрішніх умов здійснення господарської діяльності.
- Своєчасне вжиття антикризових заходів з метою запобігання появі кризових ситуацій на підприємстві [3, с. 16-18].

Отже, виходячи із завдань фінансового менеджменту, можна визначити його мету. Мета фінансового менеджменту – це забезпечення ефективної роботи й максимізація на цій основі прибутку підприємства.

Саме це визначає те, що одну із ключових ролей у системі управління підприємством відіграє фінансовий менеджер. Його можна поставити за важливістю для підприємства поряд з такими посадами, як керівник підприємства та комерційний директор. Фінансовий менеджер повинен керувати грошовими коштами та одночасно стежити, щоб не було неефективного використання вільних фінансових ресурсів підприємства. Він повинний розуміти на високому рівні фінансову теорію, основи менеджменту, мати досвід, чудову інтуїцію та розуміти ринок, на якому знаходиться підприємство.

Слід зробити певні зауваження щодо малого бізнесу. В цій сфері виконувати функції фінансового менеджменту може досить кваліфікований економіст чи бухгалтер. Це пов'язано з тим, що для малих підприємств обсяг фінансових операцій майже не виходить за рамки безготівкових розрахунків. Але, якщо мова йде про великий бізнес, то тут будуть переважати фінансові операції, пов'язанні з інвестиційною діяльністю (особливо в аспекті збільшення капіталу), так що роль фінансового менеджера буде критичною [4, с. 117]. Потрібно зазначити, що фінансовий менеджер на великих підприємствах не виконує виключно сам всі визначенні

вище завдання, бо це навіть теоретично не можливо. Це робиться командою з великої кількості людей.

Важливу роль в успішному функціонуванні фінансового менеджменту відіграють ефективність організаційних структур та зв'язків й інформаційне забезпечення. Система організаційного забезпечення фінансового менеджменту - це зв'язок всіх внутрішніх структурних служб і підрозділів на підприємстві. Вони організовують процеси розробок та прийняття управлінських рішень в певних напрямах фінансової діяльності та несуть визначену відповідальність за свої рішення. Основу організаційної структури фінансового менеджменту складають структурні підрозділи, котрі координуються фінансовою діяльністю на підприємстві [3, с. 27].

Отже, безумовно можна зробити висновок щодо значної ролі фінансового менеджменту для підприємств. Це потужна система принципів та методів, які спрямовані на розробку та використання управлінських рішень. Від правильності роботи фінансового менеджера залежить і ефективність самого підприємств. Якщо розроблена система фінансового менеджменту чітка та логічна, присутня зрозумілість у роботі для кожного підрозділу і фінансовий менеджер повністю розуміє зміст роботи кожної своєї структури, то це вказує на її ефективність. Це стає добрим підґрунтям для виконання головної мети будь-якого комерційного підприємства, а саме отримання прибутку.

1. Чукіна І. В. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Multidisciplinary academic notes. Science research and practice.* 2022. Т. 15. С. 295.

2. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9168 (дата звернення: 20.11.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.11

3. Дема І.Д., Дорохова Л.М., Віленчук О.М. Фінансовий менеджмент : підручник . Житомир : ЖНАЕУ, 2018. 320 с

4. Кемза Р. Г. Фінансовий менеджмент як складова в системі управління підприємством. Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молод: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених. Харків: ДБТУ, 2022. С. 116-118.

Гаража Б.В.
студентка факультету економіки
Смирнова Т.А.
старший викладач маркетингу та міжнародного менеджменту
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро, Україна

ДИЗАЙН ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ

«Гарний дизайн – успішний бізнес».

Підприємницька діяльність є ефективною, коли товари та послуги, вироблені компанією, користуються попитом на ринку, коли потреби конкретних клієнтів задовольняються шляхом придбання цих товарів та послуг, і коли підприємцем отримується прибуток. Для того, щоб продукти та послуги, які виробляються та пропонуються, завжди були конкурентоспроможними та користувалися попитом, необхідно приймати управлінські рішення, більшість з яких, лежить в маркетинговій площині.

Товарна політика лежить в основі маркетингових рішень, навколо якої формуються інші процеси щодо умов придбання продукції та способів її просування від виробника до кінцевого споживача.

Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів, у межах якого один або кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення бізнес цілей фірми [1, с. 6].

Мета товарної політики полягає в тому, щоб забезпечити завчасну координацію системи рішень і заходів:

- формування та управління асортиментом;

- підтримання конкурентоспроможності продукції;
- пошук найкращої ніші (сегменту) для продукту чи послуги;
- розробляти та впроваджувати стратегії маркування.

Дизайн є дієвим інструментом у маркетинговій товарній політиці, оскільки він впливає на сприйняття продукту споживачами та формує оцінку бренду. Дизайн є не лише естетичним елементом продукту, але й відіграє важливу роль у створенні вражень, впізнаваності бренду та формуванні емоційного зв'язку зі споживачами. Привабливий дизайн має потужний вплив на споживачів, здатен створювати позитивні асоціації, викликати емоції і навіть змінювати споживчі вподобання. Крім того, він може створити перше враження, що особливо важливо на насичених ринках, що підвищує інтерес до товару.

В умовах стрімкого розвитку інновацій, саме дизайн може бути важливим фактором конкурентної переваги. Він сприяє покращенню функціональності продуктів, робить їх більш зручними та привабливими для споживачів, що, в свою чергу, призводить до збільшення частки ринку та підсилення конкурентних переваг. Конкурентоспроможність товару, в цьому контексті, це можливість успішного продажу товару на визначеному ринку в установлений проміжок часу. Здатність товару бути виділеним споживачами із сукупності інших конкурентних пропозицій [5, с. 18].

Одним із ключових аспектів дизайну є брендинг. Кольорова гама, шрифти, логотипи та графічні елементи повинні допомогти відрізнити продукт від конкурентів і створити унікальну ідентичність. Правильне розміщення брендингу на упаковці продукту та веб-сторінках здатно привернути увагу споживачів і заохотити їх до покупки.

Стильний і сучасний дизайн забезпечує не тільки зручність для користувача. Він викликає довіру, створює позитивне враження і планомірно готує до покупки товару [4].

Сучасні дослідження часто демонструють, що частіше на прийняття рішення про купівлю впливає зовнішній вигляд товару, а в більшій мірі – колір. З цих причин, останнім часом спостерігається такий великий інтерес до дизайну упаковки. Це вигідний спосіб підвищити привабливість продукту, в результаті чого збільшуються продажі.

Кожен колір має бути логічно пов'язаний із пропонованим товаром. Так, людей із низьким матеріальним рівнем приваблює кольоровий фон із насиченими тонами. Люди зі статком віддають перевагу більш спокійним відтінкам, пастельних тонів.

Сучасні дослідження дизайну упаковки показали, що є певний психологічний взаємозв'язок кольору та його сприйняття людиною.

Щоб збільшити продажі, упаковка повинна бути помітною і з першого погляду приковувати інтерес потенційних покупців. Вході величезної кількості рекламних досліджень було підтверджено, що продукти, обгортки яких оформлені в жовтих, червоних, помаранчевих та інших, так званих, теплих відтінках, продаються набагато швидше, ніж аналогічні продукти, оформлені в іншій кольоровій палітрі.

Кожен конкретний тон, як і його відтінок, по-різному позначається на емоційному стані людини та її фізіології. Розуміючи і зважаючи на ці особливості, можна пробудити конкретні необхідні асоціації та почуття. Тому професійні рекламники використовують конкретні кольори, щоб впливати на вибір покупця того чи іншого продукту.

Рішення щодо вибору кольорової гами приймається для конкретної продукції:

1. Щоб передати відчуття свіжості та прохолоди, слід обирати холодні кольори.
2. У рекламі дитячих товарів переважають пастельні кольори.
3. Червоний – колір любові. Він стимулює бажання діяти. Згідно з дослідженнями експертів, цей відтінок активізує пульс. Наприклад, виробники продуктів харчування використовують червону упаковку для цукерок, кетчупу та нектару. Яскраво-червоні тони також є кольором, який приваблює чоловіків. Наприклад, майже всі упаковки тютюнових виробів та засобів особистої гігієни мають цей колір. Його також іноді використовують для мас-маркетингу.
4. Агресивним тоном вважається помаранчевий. Він, як правило, спонукає до таких дій, як продаж, реєстрація, купівля тощо.
5. Жовтий – це колір активності. Він викликає бажання діяти і створює оптимістичне враження. Цей колір використовується для привернення уваги покупців до вітрин магазинів.

6. Зелений колір використовується для релаксації. Він приємний для очей і асоціюється з багатством, спокоєм та стабільністю.
7. Синій колір має дивовижний ефект. Він створює відчуття довіри та безпеки. Його використовують у банківській системі та бізнесі.
8. Глибокий блакитний символізує вишуканий смак і розкіш, його часто використовують у рекламі страхових агентств і дорогих алкогольних напоїв. Він також асоціюється з незалежністю, релаксацією, морським відпочинком, кремом для засмаги і всім іншим, що асоціюється у публіки з м'якими небесними відтінками.
9. Темніші відтінки синього використовують у рекламі книг, фільмів та освітлювальних приладів.
10. Фіолетовий має заспокійливий і, так званий, транквілізуючий ефект. Цей колір найбільш затребуваний в антивікової індустрії та косметичної продукції.
11. Рожевий, безперечно, уособлює романтику та жіночність. Використовується в рекламі товарів для жінок.
12. Коричневі відтінки нагадують ароматну каву, молочний шоколад і гарячий чай.
13. Чорний, як не дивно, вважається потужним кольором, який використовується для просування розкішних товарів і продуктів категорії «люкс» [3].

При створенні нового продукту дуже важливо враховувати, що згодом він стане успішнішим при правильному використанні колірної гами, яка згодом стає фірмовою кольоровою гамою. Потрібно також враховувати той факт, що кольори мають властивість відображатись один в одному. Це означає, що кольори, що стоять поруч, можуть посилювати, або зводити нанівець, дію один одного.

Щорічно в перші дні грудня Інститут кольору Pantone визначає та оголошує головний колір наступного року. Pantone - це велика американська організація, визнана у всьому світі як експерт у галузі кольору. Широку популярність компанія набула завдяки своїй системі Pantone Matching System (PMS), яка використовується в різних галузях промисловості для точного відтворення кольору.

Отже, дизайн – це не просто елемент виробу, а ключовий інструмент у маркетинговій політиці компанії. Його роль у створенні іміджу бренду, взаємодію із споживачами та забезпечення конкурентної переваги важко переоцінити. Правильно використаний дизайн може стати тим чинником, який виведе продукт на новий рівень успіху та визнання на ринку. Не нехтуйте прийомами психології кольорів, щоб мотивувати потенційних клієнтів на взаємодію з вашою компанією та продукцією. Не забувайте, що найсильніший імпульс, що підштовхує до придбання чогось – емоція, що «зачепила» покупця: саме вона буде згадуватися, побачивши кольорове оформлення, знову і знову.

1. Зоріна О.І., Сиволовська О.В. «Сутність, зміст і завдання товарної політики підприємства». Маркетингова товарна політика. Навчальний посібник. Харків. 2015. С. 189.
2. Матеріали сайту «CASES Media». Колірна система Pantone. URL: https://cases.media/article/kolirna-sistema-pantone
3. Матеріали сайту «Vlada-Rykova». Вплив кольору на купівельну спроможність. URL: https://vlada-rykova.com/ua/psihologija-cveta-v-marketinge/
4. Матеріали сайту «Voll.com.ua». Секрети маркетологів: чи впливає дизайн на продажі? URL: https://voll.com.ua/uk/blog/sekreti-marketologiv-chi-vplivaye-dizajn-na-prodazhi
5. Опорний конспект лекцій для вивчення дисципліни «Товарна політика». Тернопіль. 2020. С. 61.

Голей Ю.М.
викладач кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро, Україна

ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

В умовах значного посилення конкурентної боротьби, а також обмеженості економічних ресурсів, що посилюється, стрімко зростає актуальність систематичного

проведення комплексного аналізу діяльності підприємства для того, щоб визначати поточний стан, а також існуючі перспективи подальшого розвитку. Для вирішення зазначеного завдання вкрай необхідно мати досить вичерпане уявлення щодо діяльності суб'єктів господарювання, яке можуть надати отримані результати вивчення та практичного використання методів економічної діагностики [1, с. 33-41].

У сучасних умовах розробка, ухвалення та кінцева реалізація управлінських рішень (тактичних та стратегічних) здійснюватися має на основі чіткого аналізу поточного стану підприємства та існуючих перспектив його подальшого розвитку. Такий аналіз проводиться за допомогою методологічного інструментарію економічної діагностики з головною метою виявити та вирішити існуючі проблеми підприємства, які заважають в досягненні поставлених цілей його діяльності та сталого розвитку [2, с.7.].

Необхідність проведення економічної діагностики як важливого методу дослідження визначається її ключовим значенням для розробки та реалізації стратегії розвитку суб'єкта господарювання та досягнення ефективності менеджменту [3, с. 262–265].

Економічна діагностика досить важлива складова частина управлінського процесу, яка необхідна для здійснення оцінки рівня інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання, визначення позиції як у національних, так і світових рейтингах. Економічна діагностика дозволяє виявляти існуючі можливості та резерви для зростання, позначити існуючі слабкі та сильні сторони підприємства, визначити основні напрямки можливостей адаптації наявних внутрішніх можливостей до змін в умовах зовнішнього середовища. Обумовлено значення проведення економічної діагностики зміною самої парадигми менеджменту в умовах трансформаційних змін економіки, а також активним переходом від виробничої орієнтації до маркетингової, від оперативного управління до стратегічного, та змінами самої логіки здійснення організаційного планування діяльності.

Основна роль економічної діагностики полягає у наступних фундаментальних функціях, що виконуються нею, а саме:

– функція оцінки (тобто визначення поточного стану підприємства, як об'єкта управління);

– функцію діагностики (тобто виявлення всіляких змін у стані підприємства як об'єкта управління);

– пошукова функція (тобто визначення тих заходів, які можливо вжити для поліпшення або відновлення нормального стану підприємства як об'єкта управління) [4].

Реалізація зазначених функцій визначає важливу роль економічної діагностики щодо підвищення ефективності менеджменту у цілому, та кінцевих результатів господарювання зокрема.

Важливу роль в економічній діагностиці, як дослідному процесі, грає дотримання таких основних вимог до самого дослідження як:

1. Процес економічної діагностики повинен бути автентичним, інакше кажучи вихідна інформація повинна надходити з першоджерел, щоб бути максимально достовірною.

2. Процес повинен бути об'єктивним. Так, перед тим як розпочати діагностувати підприємство, учасникам проведення оцінки важливо виробити чітку процедуру її здійснення та скласти спеціальну програму дослідження.

3. Дотримання принципу точності. Так, мета, завдання та відповідність вимогам, які пред'являються до процесу економічної діагностики, тісно пов'язані із загальними процесами менеджменту: планування, організації та контролю [5, С. 343-345].

У цьому процесі слід виділити такі головні етапи:

1) планування дослідження;
2) збір вихідної інформації;
3) обробка інформації про об’єкт за допомогою відповідного методичного апарату;
4) констатація результатів дослідження;
5) формулювання висновків і рекомендацій.

Основними джерелами первинної інформації, що використовується для проведення діагностики та оцінки діяльності підприємства, є переважно дані фінансової, управлінської і статистичної звітності суб'єкта господарювання та зовнішньої інформації.

Для проведення якісної економічної діагностики, залежно від її напряму, вкрай важливо вибрати адекватний метод отримання якісної первинної інформації. Фундаментальними методами одержання якісної інформації для діагностування є:

- кабінетні дослідження, передбачають собою роботу зі статистичною інформацією, основними бухгалтерськими документами, внутрішньою інформацією управлінського обліку;
- самодіагностика, що передбачає оцінку стану різних систем та підсистем підприємства, щодо відповідності поставленим цілям та завданням, наявності необхідних ресурсів, за допомогою різних методів та процедур;
- діагностичне інтерв'ю, що передбачає проведення бесід з керівниками та ключовими фахівцями підприємства, експертами щодо розуміння ними проблем та шляхів їх вирішення, анкетування співробітників підприємства;
- діагностичне спостереження, передбачає вилучення інформації із зовнішнього прояву діяльності підприємства, діяльністю співробітників на виробництві, в офісах, присутність на презентаціях, нарадах, виставках, ін.

Виходячи з підсумкових результатів економічної діагностики діяльності підприємства, представляється комплексне системне бачення менеджментом існуючих проблемних сфер, що дозволяє повною мірою оцінити поточний стан та існуючі тенденції перспективного розвитку суб'єкта господарювання, визначити основні слабкі місця в самій системі управління, згрупувати проблеми, обґрунтувавши їх основні причини та джерела освіти, встановити пріоритетність у подоланні проблем, оцінити можливі варіанти їх вирішення, спрогнозувати передбачувані результати вирішення проблем, виробити попередні стратегічні рекомендації на середньострокову чи довгострокову перспективу.

Отже, економічна діагностика займає важливе місце в управлінні сучасним підприємством. Маючи множинне інструментальне наповнення та напрямки реалізації, економічна діагностика дозволяє керівництву приймати обґрунтовані та чіткі управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності діяльності, за рахунок ідентифікації проблем та розробки напрямів їх подолання, а також за рахунок виявлених внутрішніх резервів зростання.

Економічну діагностику можна розглядати як аналітичну та проектну діяльність, спрямовану на підготовку широкого спектру даних, які вкрай необхідні для оптимізації та наукового обґрунтування управлінських рішень. Тобто економічна діагностика застосовується для визначення довгострокових пріоритетів розвитку підприємства, їх трансформації, зміни.

Таким чином, використання методів економічної діагностики дозволяє генерувати та надавати менеджменту підприємств комплексні відомості, застосування яких полегшує прийняття чітких та продуктивних управлінських рішень, з підвищеним рівнем економічної обґрунтованості, що в умовах активного зростання обсягів різнобічної інформації з одночасним зменшенням її достовірності, надзвичайно важливо. Тому керівництву треба чітко враховувати динамічність зовнішнього середовища, встановлений рівень ризику поточної діяльності, які обумовлені не тільки внутрішніми, але й зовнішніми обставинами та факторами.

1.Завитій О. Роль фінансової діагностики в діяльності підприємства. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2021. Вип. 1-2. С. 33-41.

2.Дикань В.Л. Економічна діагностика: підручник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова та ін. Х.: УкрДУЗТ, 2022. 284 с.

3.Зимін Н. Діагностика фінансового стану і стійкості функціонування підприємства. Економічний аналіз. 2020. Вип. 7. С. 262–265.

4.Курганська М.Г. Функціональне призначення економічної діагностики на підприємстві https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/12891/1/Aktualni%20problemi%20ta%20perspektivi%20rozvitku%20Ukrayini_2022_64-65.pdf

5.Мулик Т. О. Організація діагностики діяльності підприємства та його бізнес-процесів: теоретико-методичні підходи. Modern Economics. 2019. № 17. С. 158-164.

Голівець С.М.
аспірант
Національний університет "Чернігівська політехніка", м.Чернігів, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Цифровізація є визначальним напрямом трансформацій, які охоплюють усі сфери життя суспільства зокрема і національної економіки, змінюючи принципи та закономірності її функціонування та розвитку, а також створюючи передумови для розвитку господарства завдяки використанню сучасних інформаційних технологій. Цифрова економіка полягає у переведенні усієї інформації в цифровий вигляд задля отримання нових можливостей її збору, опрацювання, зберігання.

Значущість та вплив цифровізації є настільки важливим, що деякі автори прирівнюють її до винайдення парового двигуна та конвеєрного виробництва. Саме тому це явище (цифровізація) викликає зацікавлення у вчених та зумовлює появу великої кількості визначень цього поняття.

Першість у вивченні та дослідженні особливостей становлення цифрової економіки та її впливу на суспільне життя належить таким науковцям, як: Д. Тапскотт та Н. Д. Негропонте.

Д. Тапскотт визначав цифрову економіку «епохою мережевого інтелекту», де йдеться «не тільки про мережу технологій ... розумних машин... але про мережу людей через технологію», яка «поєднує інтелект, знання і творчі здібності для проривів у створенні багатства та соціального розвитку». Згідно із твердженням автора завдяки переходу економіки у віртуальну площину, все стане більш відкритим і прозорим: «цифрова економіка – це економічна діяльність, яка, на відміну від традиційної економіки, визначається мережевою свідомістю (networked intelligence) та залежністю від віртуальних технологій» [1].

Н. Негропонте розглядав цифрову економіку як «перехід від обробки атомів, складову матерії фізичних речовин, до обробки бітів, складову матерію програмних кодів» [2]. Відповідно до твердження Н. Негропонте матеріальні речовини (сировина і продукти) мають певні недоліки: фізична вага, потреба в ресурсах для виробництва, потреба у використанні площ для зберігання, логістичні витрати та інші проблеми, які відсутні у складових цифрової економіки.

Н. Лейн визначав цифрову економіку як «зближення обчислювальних та комунікаційних технологій в Інтернеті та результуючий потік інформації та технологій, що стимулює всю електронну комерцію та величезні організаційні зміни».

Т. Мессенбург у своїх працях запропонував розглядати поняття цифрова економіка з погляду її складових елементів, а саме: інфраструктура електронного бізнесу (обладнання; телекомунікації; мережі; програмне забезпечення; людський капітал), електронний бізнес (використання інтернет-технологій при здійсненні основних бізнес-процесів), електронна комерція (проведення фінансових і торгових транзакцій за допомогою комп'ютерних мереж), електронний документообіг, е-послуги, е-навчання [3].

Вивченням процесів цифровізації та їх впливу на життя суспільства займаються і українські вчені. Деякі автори зазначають, що «цифрова економіка є складовою частиною економіки, де домінують знання суб'єктів та нематеріальне виробництво» [4].

Г. І. Жекало дає наступне визначення поняттю цифрова економіка: «економіка, орієнтована на споживача (on- demand economy) проявляється насамперед на практиці цифрових послуг, як можливість держави надавати різного роду послуги. Відповідно, це отримання громадянами довідок, заяв, запитів, відповідей на запити в електронному вигляді, електронні платежі тощо. Крім того, це є ринком миттєвих замовлень та необмеженого вибору товарів і послуг завдяки використанню онлайн-магазинів, інтернет-банкінгу, месенджерів та інших соціальних мереж. У сферах суспільного життя – освіті, медицині, публічному

управлінні, так і безпосередньо в бізнесі, діджиталізація економіки відбувається як через цифрові реформи» [5, с. 56-60].

С. В. Коляденко визначає цифрову економіку, як «економіку, яка базується на виробництві електронних товарів та сервісів високотехнологічними бізнес-структурами та дистрибуції цієї продукції за допомогою каналів електронної комерції» [6, с. 107].

Н. М. Краус та К. М. Краус визначають цифровізацію як «виготовлення, продаж і постачання продуктів через комп'ютерні мережі. Виготовлення і розподіл продукції, робіт або послуг у цифровій економіці – це інформування й засоби її передачі, інтернет-технології, мережеві зв'язки та належна інфраструктура, знання, інновації, синергетичні ефекти» [7, с. 212].

О. І. Піжук визначає цифровізацію як «певну платформу (механізм) економічного зростання, що дозволяє завдяки використанню цифрових технологій збільшити продуктивність та покращити ефективність будь-якої господарської діяльності. Однак варто зазначити, що таке зростання є можливим лише тоді, коли ідеї, впливи, ініціативи та платформи, які стосуються цифровізації, будуть цілком інтегровані в національні та регіональні стратегії і програми розвитку» [8, с. 84-91].

Г. Б. Соколова під цифровізацією визначає «насичення матеріального світу електронно-цифровими приладами, системами, зразками та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними. Цифрова трансформація наявних та створення нових галузей економіки, трансформація всіх сфер життєдіяльності України у нові, більш ефективні та сучасні є головною метою цифровізації України. Створення сучасної інфраструктури та відповідного цифрового простору вигідно всім: і зовнішньому інвестору, і бізнесу, і громадянам» [9, с. 92-96].

Основним документом, у якому визначено завдання та напрями цифровізації економіки України є «Цифровий порядок денний України 2020». Відповідно до нього «цифровізація – це впровадження цифрових технологій у всі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо. Це перехід біологічних та фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні (об'єднання фізичних та обчислювальних компонентів). Перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний (онлайн)» [10].

Наявність великої кількості визначень поняття цифровізація та цифрова економіка вказують на зацікавленість цим явищем вчених, а також підкреслюють силу та важливість вплив цього процесу на життя суспільства. На нашу думку, процес цифровізації є всеохоплюючим і таким, що трансформує звичні процеси та зв'язки між учасниками суспільних відносин. Саме тому від рівня адаптації та змоги користуватися перевагами, які відкриває цифровізація, залежить конкурентоспроможність, як невеликих бізнес-організацій, так і держави в цілому.

1.Дон Тапскотт, Алекс Тапскотт. Блокчейн-революція: Як технологія, що лежить в основі біткойна та інших криптовалют, змінює світ. Л. : Видавництво Літопис, 2019. 492 с. Серія ICU Business books.

2.Negroponte N. Being Digital. NY : Vintage, 1995. 256 p.

3.Mesenbourg T.L. Measuring the Digital Economy. U.S. Bureau of the Census. URL: http://www.census.gov/content/dam/Census/library/working-papers/2001/econ/digitalecon.pdf.

4.Веретюк С. М., Пілінський В. В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку. 2016. No 2(42). С. 51–58.

5.Жекало Г. І. Цифрова економіка України: проблеми та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 26, ч. 1. С. 56-60.

6.Коляденко С. В. Передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. No 6. С. 107.

7.Краус Н. М., Краус К. М. Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. Інтелект XXI. 2018. No 1. С. 211-214.

8.Піжук О. І. Цифровізація як зміна парадигми розвитку економічних систем. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. 2018. Вип. 2. С. 84-91.

9.Соколова Г. Б. Деякі аспекти розвитку цифрової економіки в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2018. No 1. С. 92-96.

10. Проект Закону України «Про цифровий Порядок денний України». URL: https://www.rada.gov.ua/uploads/documents/40009.pdf (дата звернення: 09.12.2023).

Грищенко Ю.А.
студентка 4-го курсу ФММ
Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", м. Київ, Україна

ЛОГІСТИЧНІ ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДИСТРИБУЦІЇ ТОВАРІВ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Дистрибуція (розподіл) у логістиці стосується загального управління, яке контролює рух товарів від їх розробки до точки продажу. Це може включати будь-що, від транспортування, пакування, інвентаризації, контролю запасів, огляду місця та території до обробки інформації.

Логісти з розподілу переслідують чотири цілі [1]:

- наявність товару – забезпечення наявності достатньої кількості продуктів є основною метою управління логістикою розподілу, він спрямований на підтримку оптимального рівня запасів і своєчасне поповнення для задоволення попиту клієнтів;
- оптимізація витрат – логістика дистрибуції спрямована на скорочення витрат на транспортування, зберігання, наявність продукції та обробку замовлень. Оптимізуючи ці витрати компанії можуть досягти більш структурованих та ефективних у часі поставок;
- оптимізація ефективності доставки – забезпечення своєчасної доставки клієнтам має вирішальне значення для побудови тривалих і стійких відносин із клієнтами;
- ефективний потік інформації – ефективне управління логістикою базується на прозорій та ефективній комунікаційній мережі.

Переслідуючи ці цілі, компанії можуть покращити свої логістичні операції розподілу, підвищити рівень задоволеності клієнтів і отримати конкурентну перевагу на ринку.

Логістичні виклики та проблеми у дистрибуції товарів [1; 2]:

Логістичний ринок дистрибуції продукції постійно трансформується на глобальному рівні. Саме з цієї причини компанії в даний час стикаються з різними проблемами, які представляють собою реальні виклики для подолання, щоб підтримувати ефективність своїх виробничих процесів протягом тривалого часу, і щоб клієнти були задоволені продуктом, який вони отримують.

1. Невизначеність в управлінні та доставці. Значна кількість компаній у всьому світі, які пропонують можливість відправлення продукції, у кінцевому підсумку передають транспортні послуги стороннім компаніям, що зазвичай називають аутсорсингом.

Проблеми тут полягають, зокрема, у тому, що виникають затримки під час отримання та доставки товарів, збої в роботі транспортної мережі, незапланований рух транспортних засобів або незаплановані зміни в маршруті розподілу [2].

2. Низька якість послуг дистрибуції та обслуговування клієнтів. Згідно з останнім дослідженням консалтингової компанії RightNow, високий відсоток клієнтів, які мали поганий досвід онлайн-покупок, більше не роблять покупки на тому ж сайті. З цієї причини дуже важливо забезпечити ефективне управління доставкою, щоб уникнути проблем у логістиці розподілу продукції, які шкодять клієнтському досвіду [2].

3. Логістичні витрати на розподіл. Наразі витрати на логістику розподілу продукту можуть становити понад 30% вартості продукту через витрати, пов'язані зі зберіганням і транспортуванням.

Однак витрати на наземне транспортування та розповсюдження представляють інші питання, які слід враховувати, наприклад витрати на транспортування готової продукції, вартість обробки замовлень, інвентаризацію готових товарів, адміністративні витрати та накладні витрати, пов'язані з розподілом логістики [4].

4. Взаємодія з внутрішніми та зовнішніми клієнтами. Повага до клієнтів має бути пріоритетом для перевізників, якщо є намір зберегти свою клієнтуру, а не схилятися до

конкуренції. Хоча жоден клієнт не любить терпіти затримки доставки свого продукту, він також не терпить неввічливого, недружнього або прямо агресивного ставлення.

Навіть те, як компанія ставиться до своїх клієнтів говорить про неї більше, ніж затримка доставки, тому що в кожній людській компанії є операційні помилки, але позитивним є те, що їх можна виправити.

5. Низька реакція на несподівані логістичні проблеми розподілу. Нездатність вирішити несподівані проблеми логістики з розподілом може призвести до того, що ланцюжок постачання та поставки постраждають через запізнілу реакцію керівництва на проблеми з розподілом. Після цього вкрай важливо керувати всією історичною інформацією про логістику розподілу [1].

Проаналізувавши проблеми, виникає питання невизначеності в управлінні та доставці, низької якості обслуговування клієнтів та великих логістичних витрат. Ці проблеми виникають через постійні трансформації логістичного ринку на глобальному рівні, що ставить підприємства перед реальними викликами.

Для більш ефективного управління та оптимізації логістики дистрибуції існує кілька шляхів подолання проблем [1; 3]:

1. Стратегія сталого планування. Критичним аспектом розробки ефективного управління логістикою розподілу є впровадження правильного планування. Стратегія сталого планування включає закупівлю товарів, планування ланцюга доставки, зберігання та управління запасами тощо. Стале планування призводить до завершення процесу за менший час із розумними обмеженнями бюджету, що веде до максимального прибутку. Структуроване планування забезпечує практичний успіх управління логістикою [3].

2. Прогнозування попиту. Точні прогнози попиту на основі даних необхідні для прийняття обґрунтованих рішень. Правильна технологія надає правильні інструменти та показники для забезпечення точного ринкового сценарію та дозволяє вчасно поповнювати запаси.

Точні прогнози попиту допомагають оптимізувати запаси , мінімізувати усадку товару, оптимізувати витрати на доставку та підтримувати стабільне обслуговування клієнтів.

3. Використання технологій і програмного забезпечення. Оскільки потік інформації постійно зростає, технології – це майбутнє електронної комерції. Широкі можливості для інтеграції технологій і програмного забезпечення забезпечують чисту та бездоганну перспективу автоматизації бізнесу [1].

Впровадження правильної технології допомагає покращити різні аспекти логістики розподілу. Автоматизована системна інвентаризація забезпечує моніторинг виконання в реальному часі та швидшу доставку .

4. Аутсорсинг. Найефективніший спосіб забезпечити більш плавну дистрибуцію – це партнерство з зовнішніми партнерами або сторонніми постачальниками логістичних послуг. Аутсорсингові партнери з дистрибуції допомагають надавати найкращі послуги для виконання та піклуються про складування та розподіл. Це допомагає зменшити витрати завдяки швидшим і точнішим процесам виконання для покращення обслуговування клієнтів [4].

Висновок. Слід відзначити, що оптимізація дистрибуції товарів є ключовим елементом успішного управління логістикою підприємства. Поєднання правильного розташування складів, ефективного управління запасами, оптимізованого маршрутування та використання сучасних технологій дозволяє підприємствам знижувати витрати, підвищувати швидкість поставок та покращувати обслуговування клієнтів.

Однак існують важливі виклики, такі як неспростовна логістична мережа, неефективне управління запасами, проблеми транспортування та інші. Розв'язання цих проблем вимагає комплексного підходу, який включає в себе використання передових технологій, оптимізацію процесів та вивчення ринкових та регуляторних аспектів.

Логістична оптимізація не лише сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, але й дозволяє зменшити негативний вплив на довкілля через раціональне використання ресурсів та оптимізацію транспортних маршрутів. Забезпечення ефективної дистрибуції товарів є стратегічно важливою задачею для будь-якого підприємства, що прагне досягти успіху в сучасному конкурентному бізнес-середовищі.

1. Distribution Logistics: Definition, Types, Best Practices, Example [+Template] | Locad. Locad. URL: https://golocad.com/logistics/distribution-logistics/ (дата звернення: 08.12.2023).
2. Main problems in product distribution logistics. Drew | Business Insights. URL: https://blog.wearedrew.co/en/main-problems-in-product-distribution-logistics (дата звернення: 08.12.2023).
3. Пулим О. В. Сучасні логістичні прийоми оптимізації ланцюгів поставок / О. В. Пулим // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2007. – № 580 : Логістика. – С. 325–330. – Бібліографія: 8 назв. (дата звернення: 08.12.2023)
4. Омелянчук Р. О., Корогодова О. О. (2023). Еволюція міжнародних логістичних процесів: від фрагментації до інтеграції. В збірнику наукових праць "Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність" (с. 13-14). XIX (XXXI) Міжнародна науково-практична конференція, 16-17 березня 2023 р., Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. URL: https://ied.kpi.ua/wp-content/uploads/2023/03/istc-2023-print.pdf.

Демчук К.С.,
магістр, гр. ЕПМ-20, факультет бізнесу та сфери обслуговування,
Науковий керівник: **Овандер Н.Л.**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та цифрової економіки,
Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ВАНТАЖНИХ АВТОМОБІЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ

Автомобільні вантажні перевезення відіграють важливу роль у розвитку економіки України, що визначається комплексним впливом на різні сфери діяльності. Зокрема, транспортна індустрія є ключовим ланцюгом у забезпеченні ефективного руху товарів в межах країни та у зовнішньоекономічній діяльності. Автомобільний транспорт, на відміну від залізничного, забезпечує швидкі та гнучкі перевезення вантажів і різноманітних товарів, що сприяє розвитку бізнесу та підтримує постійний обіг товарів на ринку. Це особливо важливо для підтримки виробництва та постачання сировини, що має критичне значення для різних галузей економіки.

Забезпечення ефективних вантажних перевезень також впливає на зниження витрат підприємств, що може сприяти підвищенню їхньої конкурентоспроможності. Крім того, автомобільний транспорт відіграє ключову роль у розвитку логістичної інфраструктури, що сприяє подальшому зростанню торгівлі та економічній активності. Важливість автомобільних вантажних перевезень для економіки України визнається як один із елементів сталого розвитку, сприяючи не лише зростанню виробництва, але й зміцненню зв’язків у міжнародному економічному середовищі через підтримку міжнародної торгівлі та обміну ресурсами.

За даними Державної служби статистики України, у 2018 р. найбільшу частку вантажів перевезено автомобільним транспортом - 71% від загальної кількості [2]. Також варто зазначити про постійну зростаючу динаміку обсягів перевезення вантажів автомобільним транспортом в Україні (рис. 1).

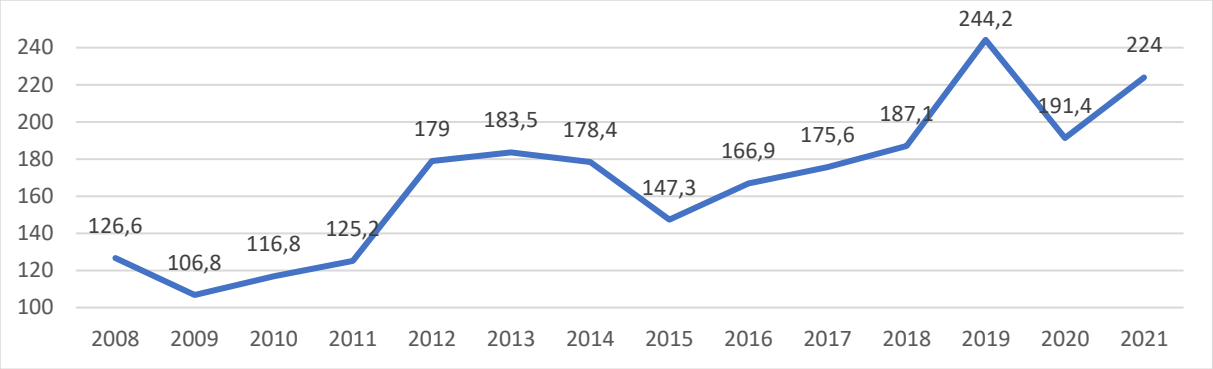


Рис. 1. Обсяг перевезених вантажів автомобільним транспортом за 2008-2021 рр., млн. т. [1]

Дані рис. 1. свідчать про зменшення обсягів перевезених вантажів у 2014 році та у 2019 році. Це зумовлено тим, що у 2014 році відбулась незаконна анексія українських територій росією, що негативно вплинуло на економічне зростання в Україні. А у 2019 році спалахнула пандемія коронавірусу, що також негативно вплинуло на логістичні зв'язки в світі, в тому числі і в Україні. Як наслідок, в обох випадках спостерігалося зменшення обсягів автомобільних вантажних перевезень.

Складною була ситуація із вантажними перевезеннями в Україні у 2022 році, що зумовлено війною та фактично паралізацією економіки у першому півріччі 2022 року. Внаслідок цього багато компаній, які займаються автомобільними вантажними перевезеннями зазнали значних збитків. У 2023 році спостерігається тенденція до покращення ситуації на ринку вантажних автомобільних перевезень. Відновлення міжнародних перевезень та активізація зовнішньої торгівлі в Україні сприяли пожвавленню ринку.

Проте, у листопаді 2023 року польські перевізники розпочали блокаду на пунктах перетину кордону між Україною та Польщею. Ця ситуація надзвичайно негативно вплинула на міжнародні перевезення України. І на даний час ця проблема все ще не вирішена. А кожен день простоїв у чергах призводить до отримання збитків українськими перевізниками.

Беручи до уваги те, що Державна служба статистики України з 2014 р. обробляє дані без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях, можна зробити висновок, що автотранспортна галузь із кожним роком усе більше розвивається та нарощує обсяги. Ріст показників спричинений зростанням ділової активності національного бізнесу та інтеграційними процесами зі світовим господарством. Проаналізувавши дані щодо міжнародних перевезень автомобільним транспортом, можна зробити висновок, що спостерігається позитивний тренд, завдяки посиленню торговельного співробітництва України з іншими країнами світу.

Загалом, аналізуючи тенденції розвитку галузі вантажних автомобільних перевезень, варто зазначити, що вони є ключовими для забезпечення ефективного функціонування вітчизняної економіки. Незважаючи на значні переваги залізничних вантажних перевезень, які полягають у нижчій вартості, автомобільні перевезення залишаються основними. Це зумовлено гнучкістю такого виду транспорту та можливістю, за необхідності, змінити маршрут, що надзвичайно актуально в умовах ведення війни.

На нашу думку, вирішенню основних проблем автотранспортних підприємств та транспортної галузі у цілому сприятиме низка заходів, які необхідно запровадити, серед них:

– зниження податкового навантаження або часткова компенсація витрат на ресурсне забезпечення автотранспортним підприємствам, які здійснюють міжнародні вантажоперевезення;

– лобіювання з боку держави щодо збільшення квоти видачі дозволів на міжнародні перевезення для України. Особливо актуальним є питання вирішення блокування кордонів

польськими перевізниками, адже від цього страждають не лише підприємства, які займаються перевезеннями, але й інші сектори економіки, зокрема і оборонний сектор;

– проведення якісної реконструкції транспортних шляхів для підвищення транзитної привабливості України та зниження витрат вітчизняних підприємств на ремонт транспортних засобів;

– запровадження методик управління економічною безпекою автотранспортних підприємств для ефективної протидії впливу зовнішніх та внутрішніх загроз.

Транспортна галузь в Україні має досить високий потенціал, ураховуючи вигідне географічне положення та обсяги автомобільних вантажоперевезень порівняно з іншими європейськими країнами. Прибутковість цієї сфери здебільшого залежить від вартості енергоресурсів, валютних коливань та обсягів квот та міжнародні перевезення з боку інших країн. Підписання митного безвізу з ЄС дозволило спростити умови перетину кордону та сприяло запровадженню електронної черги для митного оформлення вантажів. Необхідно посилювати співпрацю в цьому напрямку і підвищувати інституційну зручність перетину кордону та митного оформлення вантажів. Запровадивши заходи з підвищення рівня економічної безпеки та зростання державної підтримки, можна досягти значної ефективності функціонування транспортної галузі та підйому національної економіки України у цілому.

1. Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/arh_opv_u.htm (дата звернення 27.11.2023)

2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 28.11.2023)

Власенко В.А.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Бурко А.О.
здобувач вищої освіти, спеціальність 073 «Менеджмент», 6 курс
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДСИСТЕМОЮ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Подальший розвиток національної економіки у сучасних умовах військового стану супроводжується підвищенням ролі людського чинника в українському суспільстві. Нині підприємства різних форм власності та галузевої приналежності повинні сформувати належні умови для збереження свого наявного кадрового потенціалу як ключового елементу забезпечення конкурентоспроможності господарської діяльності у довгостроковій перспективі. За цих обставин саме кадрова складова системи економічної безпеки, з одного боку, виступатиме основною конкурентною перевагою підприємства на ринкових сегментах, а, з іншого боку, практичним інструментом реалізації його соціальної політики.

Актуальність дослідження зазначеної проблематики пояснюється необхідністю проведення детального розгляду наукової категорії «кадрова безпека підприємства» та визначення основних напрямів управління нею. Існування різнобічних підходів науковців щодо вирішення питання забезпечення ефективного управління кадровою безпекою підприємства в умовах трансформаційних змін підтверджує практичну значущість проведення ґрунтовних досліджень за даним напрямом.

Метою дослідження є обґрунтування характерних особливостей управління підсистемою кадрової безпеки підприємства в умовах трансформації ринкових відносин.

Необхідно наголосити на тому, що поняття «кадрова безпека підприємства» у науковій спільноті трактується неоднозначно. Переважна більшість дослідників визначають кадрову безпеку як частину економічної безпеки підприємства. Так, науковець І. Я. Бурда наголошує на тому, що «кадрова безпека – це складова частина економічної безпеки підприємства,

пріоритетним завданням для якої є захист від ризиків та загроз для створення умов для найефективнішого управління персоналом, як визначального ресурсу для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства» [2]. М. І. Петров підкреслює, що «кадрова безпека – це таке становище організації як соціальної спільності й індивіда в ній, при якому впливи на них із боку природного, економічного та соціального середовища, а також внутрішнього середовища самої людини не здатні заподіяти будь-якої шкоди» [8, с. 68]». З іншого боку, дослідниця С. В. Кондратьєва вважає, що «кадрова безпека підприємства – це комплекс дій, спрямованих на забезпечення процесу взаємодії співробітників для виконання основних кадрових робіт та заходів, що будуть зменшувати негативний вплив чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства» [5, с. 195].

Існує думка, що кадрова безпека підприємства – це процес запобігання негативним впливам ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами загалом [9, с. 7-8]. Таке визначення відображає процедурний підхід до характеристики змісту кадрової безпеки підприємства.

Системний підхід до розуміння сутності кадрової безпеки застосовують українські вчені Г. В. Назарова та Р. І. Урдуханов, які зауважують, що «кадрова безпека підприємства є адаптивною системою, що завжди перебуває у динамічному розвитку, пристосовуючись до загроз, що виникають, і розвиваючись під їх впливом, по можливості попереджаючи їх» [7, с. 27]. Але, на думку авторів, зазначене визначення є достатньо узагальненим, щоб зрозуміти етимологічний зміст та структуру категорії «кадрова безпека підприємства».

Процесний підхід до розкриття змісту кадрової безпеки на рівні підприємства пропонують О. В. Ареф'єва О. В. та О. Ю. Литовченко, які обґрунтовують сутність кадрової безпеки підприємства як роботу з персоналом, що націлена на встановлення такихтрудових і етичних відносин, які можна було б визначити як «беззбиткові» [1, с. 96]. Проте, дане визначення залишається дискусійним через відсутність конкретизації окремих напрямів роботи з персоналом, що дозволили б стверджувати про наявність передумов до забезпечення «беззбиткових» трудових і етичних відносин в межах конкретного підприємства.

Методично цікаве визначення пропонує В. І. Ткаченко, який вважає, що «кадрова безпека – це сукупність умов і факторів підприємства, які створюють безпеку життєво важливим інтересам учасників соціально-трудових відносин, сприяють ефективному та гармонійному розвитку людських ресурсів» [10, с. 83]. Дослідник обґрунтовує поєднання цільового, ресурсного та компаративного підходів до розуміння сутності кадрової безпеки підприємства.

Узагальнюючи запропоновані визначення, автори пропонують розуміти зміст категорії «кадрова безпека підприємства» як систему захисту кадрової підсистеми від загроз та небезпек зовнішнього середовища, що дозволяє узгодити інтереси керівництва підприємства та найманих працівників у напрямі реалізації довгострокових цілей його розвитку.

Не менш важливе значення має відводитися управлінню кадровою безпекою підприємства, що виступає процесом впливу суб'єкту системи безпеки на керовані об'єкти з метою усунення загроз та небезпек з боку ринкового середовища. У якості суб'єктів підсистеми кадрової безпеки можуть виступати служба безпеки або служба управління персоналом підприємства, а також окремі функціональні виконавці цих підрозділів. Об'єктами кадрової безпеки підприємства є персонал різних рівнів управління у структурних та виробничих підрозділах, який потребує захисту від ризиків і загроз зовнішнього середовища, а також напрями господарської діяльності підприємства, підсистеми управління персоналом, кадрові технології та ресурсне забезпечення в цілому.

З цих позицій, система управління кадровою безпекою підприємства повинна передбачати реалізацію заходів протидії загрозам та небезпекам зовнішнього середовища, серед яких доцільно виокремити [3, с. 121; 4, с. 292-293]:

1. Правові заходи – підписання договорів із працівниками про нерозголошення внутрішньої інформації (з грифом «Конфіденційна інформація» чи «Комерційна таємниця»),

розробка механізму управління кадровою безпекою підприємства відповідно до норм чинного трудового законодавства.

2. Адміністративні заходи – організація системи охорони об'єктів та забезпечення належного пропускного режиму на територію підприємства, встановлення засобів відео- та фотофіксації руху працівників та відвідувачів, забезпечення належного підбору, відбору, руху, підготовки та перепідготовки співробітників, затвердження офіційних правил реєстрації, обліку, використання, зберігання та знищення документації тощо.

3. Процедурні заходи – проведення тренінгів з корпоративної ідентичності та згуртованості кадрового складу підприємства, визначення напрямів професійного та соціального розвитку персоналу, відзначення внеску кожного працівника у загальні результати роботи функціонального чи виробничого підрозділу, посилення авторитету топ-менеджменту підприємства в очах підлеглих.

4. Програмно-технічні заходи – присвоєння персонального логіну і паролю на вхід до корпоративної системи підприємства, організація контролю за доступом співробітників до програмного забезпечення у локальних мережах підприємства, забезпечення швидкої перевірки роботи користувачів з боку адміністраторів баз даних, своєчасне доведення інформації до співробітників служби безпеки щодо здійснення спроби несанкціонованого доступу до об'єктів захисту та вживання відповідних контрзаходів.

Професор І. П. Мігус запропонував основні підсистеми системи управління кадровою безпекою підприємства та показав логічний взаємозв'язок між ними. У цьому контексті науковцем було виділено підсистеми: аналізу та планування персоналу, підбору та наймання персоналу, адаптації персоналу, оцінювання персоналу, організації навчання та підвищення кваліфікації персоналу, атестації і ротації кадрів, управління оплатою праці, мотивації персоналу, обліку співробітників підприємства, організації трудових відносин на підприємстві, розвитку корпоративної культури на підприємстві, створення умов праці, соціального розвитку та соціального партнерства, забезпечення кадрової безпеки [6, с. 218].

Як ми бачимо, підсистема кадрової безпеки відповідає основним складовим загальної системи управління персоналом на підприємстві та передбачає виконання споріднених з нею функцій. Тобто, можна з впевненістю стверджувати, що підсистема кадрової безпеки займає чільне місце у структурі системи управління персоналом сучасного підприємства.

На нашу думку, до характерних особливостей управління підсистемою кадрової безпеки підприємства слід віднести:

1) підсистема кадрової безпеки є функціональною підсистемою системи управління персоналом підприємства;

2) підсистема кадрової безпеки виступає інтеграційним поєднанням елементів системи управління персоналом та системи економічної безпеки підприємства;

3) ефективна підсистема кадрової безпеки підприємства дозволяє швидко реагувати на виникаючі загрози та небезпеки з боку чинників зовнішнього середовища;

4) успішна реалізація основних функцій підсистеми кадрової безпеки залежить від прийнятих на підприємстві кадрових технологій та процесів управління персоналом;

5) для оцінки стану системи управління кадровою безпекою на підприємстві необхідно розробити відповідне нормативне, організаційне, технічне, документальне та інформаційне забезпечення;

6) механізм реалізації системи управління кадровою безпекою підприємства повинен включати організаційну, економічну, мотиваційну, соціальну та інноваційну складові;

7) при формуванні системи управління кадровою безпекою підприємства керівникам структурних підрозділів необхідно враховувати комплекс ризиків, пов'язаних із діяльністю персоналу (ризики підбору невідповідних працівників, ризики звільнення персоналу в результаті не проходження випробувального терміну, ризики зниження творчої активності у зв'язку з неналежною системою мотивації праці, ризики втрати кадрового потенціалу та працевлаштування звільнених працівників на підприємствах-конкурентах тощо).

Таким чином, формування ефективної підсистеми кадрової безпеки підприємства з відповідним механізмом управління є прерогативою та обов'язком вищого керівництва у процесі створення цілісної системи управління персоналом. Метою впровадження даної підсистеми є забезпечення належного механізму захисту підприємства в цілому та найманих працівників зокрема від неконтрольованого впливу чинників зовнішнього середовища.

Перспективним напрямом подальших наукових досліджень є розробка механізму управління кадровою безпекою підприємства в умовах повоєнного відновлення економіки України.

1. Ареф'єва О. В., Литовченко О. Ю. Кадрова складова в системі економічної безпеки машинобудівних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 11. С. 95–100.

2. Бурда І. Я. Економічна безпека підприємства та місце в ній кадрової безпеки. *Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання*. 2011. № 10. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=743/ . (дата звернення: 23.09.2023).

3. Герасименко О. М. Моделювання системи забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 118–124.

4. Квач Я. П. Безпека персоналу як основний елемент системи економічної безпеки підприємства. *Зовнішня торгівля : економіка, фінанси, право. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 2. С. 290–295.

5. Кондратьєва С. В. Генезис поняття «кадрової безпеки» підприємства. Наукова дискусія. *Економіка : реалії часу*. 2015. № 5 (21). С. 194–198.

6. Мігус І. П. Створення системи управління кадровою безпекою на підприємстві. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. № 4 (52). С. 213–221. URL : https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/135/154 . (дата звернення: 24.09.2023).

7. Назарова Г. В., Урдуханов Р. І. Вивчення ризиків і загроз кадрової безпеки та удосконалення їх класифікації. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 3. С. 25–34.

8. Петров М. І. Економічна безпека підприємства : сутність, трактування, точки зору. *Менеджер*. 2002. № 1(17). С. 67–71.

9. Подлужна Н. О. Організація управління економічною безпекою підприємства : Автореф. дис… канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація та управління підприємствами» / НАН України ; Інститут економіки промисловості. Донецьк, 2003. 20 с.

10. Ткаченко В. І. Сутність кадрової безпеки підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство* / голов. ред. М. М. Палінчак. Ужгород : Гельветика, 2018. Вип. 22. Ч. 3. С. 81–84.

Власенко В.А.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Матвійчук Ю.М.
здобувачка вищої освіти, спеціальність 073 «Менеджмент», 6 курс
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Здійснення ефективної господарської діяльності підприємствами на сучасному етапі адаптації національної економіки до вимог воєнного часу супроводжується необхідністю подолання загроз негативних чинників зовнішнього середовища, відновлення стійкого стану окремих господарюючих суб'єктів в результаті їх виходу з кризових ситуацій та забезпечення стабільної платоспроможності у майбутньому. З цих причин керівництво більшості суб'єктів ринку прагне переглянути діючі системи безпеки господарської діяльності, застосовуючи при цьому комплексний підхід щодо формування системи безпеки на підприємствах.

Актуальною та дискусійною науковою проблемою залишається необхідність формування цілісної системи безпеки на підприємствах різних організаційно-правових форм. Тобто, наразі лише ефективне поєднання функціональних підсистем в межах загальної системи безпеки підприємства є запорукою його подальшого виживання у жорстких умовах конкурентного тиску, ефективного функціонування на ринкових сегментах та динамічного розвитку внутрішніх бізнес-процесів.

Метою дослідження є обґрунтування науково-методичних підходів до формування та оцінювання ефективності системи безпеки підприємства в умовах трансформаційних змін.

Варто зауважити, що на сучасному етапі розвитку соціально-економічних відносин термін «безпека» розуміється як складне поняття, що містить різні його тлумачення. У суспільних науках поняття «безпека» характеризує задоволення таких потреб як існування, цілісність, незалежність, спокій та розвиток. Досить розповсюдженим є підхід, відповідно до якого безпеку визначають як «стан збереження та захищеності сталого існування та розвитку об'єкта (системи), за якого ймовірність змін, спричинених зовнішніми чи внутрішніми впливами, будь-яких параметрів (характеристик) функціонування є мінімальною» [4, с. 20]. Під безпекою слід розуміти перманентне управління статичними (постійно існуючими)і динамічними (тимчасово діючими) зовнішніми та внутрішніми загрозами з метою їх повної ліквідації, усунення або хоча б зменшення можливої шкоди від них для функціонування об'єкта із заданими цим же умовами і параметрами [8, с. 17].

Науковець Б. С. Дуб під безпекою розуміє «умови, в яких перебуває складна система, коли дія зовнішніх факторів і внутрішніх чинників не призводить до процесів, що вважаються негативними по відношенню до даної складної системи у відповідності до наявних, на даному етапі, потреб, знань та уявлень [6, с. 9].

Дослідники О. Л. Герасимова, М. В. Подоляну та А. В. Чачкова вважають, що «безпека – це такий стан суб'єкта, при якому ймовірність зміни властивих цьому суб'єкту якостей та параметрів його зовнішнього середовища незначна, менше певного інтервалу» [3, с. 143]. Проте, досить поверхово у запропонованому визначенні розглядаються особливості зміни якостей та параметрів зовнішнього середовища.

Професор Н. І. Верхоглядова наголошує на тому, що «безпека – це відсутність неприпустимого ризику, пов'язаного з можливістю завдання будь-якої шкоди для життя, здоров'я та майна громадян, а також для навколишнього природного середовища» [1]. Подібний погляд має і О. О. Сосновська, яка зауважила, що «безпека характеризується відсутністю недопустимого ризику, пов'язаного з можливістю спричинення шкоди та (або) нанесення збитку» [9, с. 106]. Разом з тим, у запропонованих визначеннях не зазначаються межі неприпустимого ризику, що виступають ключовими індикаторами небезпеки.

Найчастіше категорію «безпека підприємства» розуміють як стан ефективного використання його ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, корпоративних прав) та існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам) та забезпечити його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії.

Українські науковці С. Б. Довбня та Н. Ю. Гічова слушно зауважують, що «безпека підприємства – це комплекс заходів, що сприяють підвищенню фінансової стійкості господарчих суб'єктів за умов ринкової економіки, які захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів» [5, с. 91]. Досить розповсюдженою є думка, що «безпека підприємства – це сукупність чинників, що забезпечують незалежність, стійкість, здатність до прогресу в умовах дестабілізуючих факторів» [2, с. 35].

Узагальнюючи попередні визначення, вважаємо за доцільне запропонувати авторське трактування категорії «безпека підприємства» як сукупність організаційних, технічних, управлінських та кадрових заходів, що дозволяють забезпечити стабільне функціонування підприємства в межах визначених завдань його розвитку в умовах впливу дестабілізуючих чинників зовнішнього середовища.

Головна мета безпеки підприємства повинна полягати в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування на сучасному етапі, а також забезпечувати належні умови для реалізації наявного потенціалу розвитку в майбутньому.

Для ефективного управління безпекою підприємства повинна бути сформована відповідна система безпеки. У цьому контексті Л. В. Шарий відзначає, що «система безпеки являє собою взаємопов'язану сукупність спеціальних структур, засобів, методів і заходів, що

забезпечують безпеку бізнесу від внутрішніх і зовнішніх загроз» [10, с. 267]. На думку Т. Б. Кузенко, система безпеки підприємства – це комплекс організаційно-управлінських, режимних, технічних, профілактичних і пропагандистських заходів, спрямованих на кількісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз [7, с. 146].

Функціональними складовими системи безпеки підприємства традиційно вважають:

1. Інтелектуальну та кадрову складові.
2. Інформаційну складову.
3. Техніко-технологічну складову.
4. Фінансову складову.
5. Політико-правову та екологічну складові.
6. Силову складову.

На наш погляд, ефективна система безпеки підприємства повинна передбачати формування стану його стабільної життєдіяльності, при якому забезпечується реалізація основних інтересів на ринку товарів і послуг, захист суб'єкту ринкових відносин від внутрішніх і зовнішніх загроз та інших деструктивних чинників зовнішнього середовища.

До основних елементів системи безпеки підприємства в умовах ризиків господарської діяльності та загроз зовнішнього середовища можна віднести: захист комерційної таємниці та конфіденційності інформації; комп'ютерну безпеку; внутрішню безпеку; безпеку будинків та споруд; фізичну безпеку; технічну безпеку; безпеку зв'язку; безпеку господарсько-договірної діяльності; безпеку перевезень вантажів та осіб; безпеку рекламних, культурних, масових заходів, ділових зустрічей та переговорів; протипожежну безпеку; екологічну безпеку; радіаційно-хімічну безпеку; конкурентну розвідку; інформаційно-аналітичну роботу; соціально-психологічну та профілактичну роботу серед персоналу і його навчання з питань безпеки; експертну перевірку механізму системи забезпечення безпеки підприємства.

У процесі оцінювання ефективності системи безпеки господарської діяльності підприємства найчастіше застосовують три підходи:

1) ресурсно-функціональний підхід – передбачає оцінювання системи безпеки підприємства на основі оцінки стану використання корпоративних ресурсів за спеціальними критеріями;

2) програмно-цільовий підхід – орієнтований на розрахунок інтегральних показників, що комплексно характеризують стан системи безпеки підприємства;

3) індикаторний підхід – ґрунтується на тому, що оцінка системи безпеки встановлюється за результатами порівняння фактичних показників діяльності підприємства із розробленими індикаторами або нормативними показниками.

Зрештою, застосування саме ресурсно-функціонального підходу до оцінювання ефективності системи безпеки підприємства, на думку авторів, є найбільш доцільним в умовах високої невизначеності чинників зовнішнього середовища та нестійкого стану внутрішнього потенціалу функціональних підсистем.

Виходячи з цих підстав, рекомендований процес формування та оцінювання ефективності системи безпеки підприємства на засадах ресурсно-функціонального підходу повинен реалізуватися у наступній послідовності:

Етап 1. Визначення переліку загроз за кожною функціональною складовою системи безпеки господарської діяльності підприємства.

Етап 2. Оцінювання доцільності здійснення та вартості заходів, що пов'язані з упередженням виникнення збитків у діяльності підприємства.

Етап 3. Оцінювання ефективності здійснених заходів щодо упередження збитків у діяльності підприємства та розробка плану їх погашення (ліквідації).

Етап 4. Визначення часткових функціональних критеріїв оцінювання стану окремих складових системи безпеки підприємства.

Етап 5. Визначення причин та відповідальних осіб за недостатню ефективність здійснених заходів з метою недопущення (упередження) збитків за кожною функціональною складовою.

Етап 6. Встановлення значимості впливу часткових функціональних критеріїв у сукупному критерії системи безпеки підприємства.

Етап 7. Визначення розміру сукупного критерію системи безпеки підприємства.

Етап 8. Порівняння сукупного критерію системи безпеки підприємства, що досягнутий у звітному періоді, із попередніми результатами та результатами аналогічних підприємств.

Етап 9. Розробка заходів щодо ліквідації негативного впливу існуючих загроз та недопущення їх прояву у майбутньому за кожною складовою системи безпеки підприємства.

Етап 10. Оцінювання вартості запропонованих заходів та встановлення відповідальних осіб за їх здійснення в межах системи безпеки підприємства.

Таким чином, застосування комплексного підходу до формування та оцінювання ефективності системи безпеки підприємства дозволить його вищому керівництву впровадити весь доступний арсенал засобів впливу на ризикові чинники, джерела загроз і небезпек, що перешкоджають успішному функціонуванню та подальшому розвитку суб'єкту ринку.

Реалізація ефективної системи безпеки на підприємстві у сукупності її складових в умовах економіки воєнного часу потребуватиме проведення наступних наукових досліджень.

1. Верхоглядова Н. І. Особливості управління безпекою підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1395/1345 . (дата звернення: 23.10.2023). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-56

2. Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Черняк О. І. Моделювання економічної безпеки : держава, регіон, підприємство : монографія / за ред. Гейця В. М. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.

3. Герасимова О. Л., Подоляну М. В., Чачкова А. В. Адаптація підприємства до змін зовнішнього середовища як засіб забезпечення його економічної безпеки. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 6. С. 141–146.

4. Гібридні загрози Україні і суспільна безпека. Досвід ЄС і Східного партнерства. Аналітичний документ / за заг. ред. В. Мартинюка ; Центр глобалістики «Стратегія XXI». Київ : [б.в.], 2018. 105 с.

5. Довбня С. Б., Гічова Н. Ю. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства. *Фінанси України*. 2008. № 4. С. 88–97.

6. Дуб Б. С. Поняття економічної безпеки підприємства в контексті розвитку сучасної української економічної науки. *Вісник Черкаського національного університету*. 2016. № 4. С. 7–21.

7. Кузенко Т. Б. Тактичне і стратегічне планування економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 3. С. 142–151.

8. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства : навч.-метод. посібник / З. Б. Живко, О. В. Черевко, Н. В. Зачосова, М. О. Живко, О. Б. Баворовська, В. О. Занора ; за ред. З. Б. Живко. Черкаси : Видавець Чабаненко Ю. А., 2019. 120 с.

9. Сосновська О. О. Система економічної безпеки підприємств зв'язку : монографія. Київ : «Центр учбової літератури», 2019. 440 с. URL : https://core.ac.uk/download/pdf/241043898.pdf . (дата звернення: 22.10.2023).

10. Шарий Л. В. Напрями забезпечення та основні складові економічної безпеки. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2011. № 2 (11). С. 263–270.

Власенко В.А.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Рибалка А.О.
здобувачка вищої освіти, спеціальність 073 «Менеджмент», 6 курс
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ СКЛАДОВІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Стрімкі зміни зовнішнього середовища, що викликані затяжною фінансово-економічною кризою, поступовим подоланням наслідків пандемії COVID-19, загостренням суспільно-політичних процесів в умовах активних бойових дій на території нашої країни призводять до виникнення господарських ризиків та загроз у діяльності соціально-економічних систем. Сьогодні безпековий чинник функціонування бізнесу є одним із визначальних елементів

механізму управління розвитком на українських підприємствах, який дозволить сформувати ефективну систему управління економічною безпекою у короткостроковій перспективі.

Враховуючи існування ситуації невизначеності та імовірності прояву непередбачуваних викликів і загроз з боку зовнішнього середовища, виникають об'єктивні складності чіткої ідентифікації та виміру рівня економічної безпеки підприємства. При цьому, важливим елементом економічної безпеки підприємства виступає її фінансова складова. У таких умовах актуальним питанням наукових досліджень залишається формування дієвої системи управління фінансовою безпекою на підприємствах, яка б відповідала інтересам їх вищого керівництва та найманих працівників, а також сприяла економічній стабільності бізнес-структур в умовах ринкових трансформацій.

Метою дослідження є обґрунтування концептуальних складових системи управління фінансовою безпекою підприємства у період трансформації національної економіки.

Насамперед, необхідно зупинитися на онтологічному змісті наукової категорії «фінансова безпека підприємства». Варто відзначити, що термін «фінансова безпека» у переважній більшості публікацій розглядався на макрорівні. Так, науковець О. І. Барановський висловив думку, що «фінансова безпека – це важлива складова частина економічної безпеки держави, що базується на незалежності, ефективності і конкурентоспроможності фінансово-кредитної сфери країни, яка відображається через систему критеріїв і показників її стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних грошових і золотовалютних резервів» [1, с. 26]. О. Івашко наголошує на тому, що «фінансова безпека – це певний рівень незалежності, стабільності та стійкості фінансової системи країни в умовах впливу на неї зовнішніх і внутрішніх дестабілізаційних факторів, що складають загрозу фінансовій безпеці; здатність фінансової системи держави забезпечити ефективне функціонування національної економічної системи та стале економічне зростання» [3, с. 63]. Деякі українські вчені вважають, що фінансова безпека на рівні держави – це стан фінансової, грошово-кредитної, валютної, банківської, бюджетної, податкової систем країни, який характеризується збалансованістю, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів, здатністю забезпечити ефективне функціонування національної економічної системи та її зростання [2, с. 67].

Разом з тим, численні наукові праці присвячені питанням фінансової безпеки на рівні суб'єктів господарювання. Зокрема, дослідниця Ю. В. Лаврова переконана, що «фінансова безпека підприємства – це здатність підприємства самостійно розробляти та впроваджувати фінансову стратегію відповідно до цілей загальної корпоративної стратегії у невизначеному та конкурентному середовищі» [4, с. 128]. Дане визначення у своїй основній частині ґрунтується на стратегічному підході. Подібний підхід підтримує О. В. Орлик, характеризуючи фінансову безпеку підприємства як «граничну умову фінансової стабільності або граничний стан фінансової стійкості, яку має забезпечувати підприємство для реалізації своєї стратегії, протистоючи внутрішнім і зовнішнім загрозам» [6, с. 223]. Проте, на думку авторів, подібне твердження характеризує фінансову безпеку підприємства з точки зору прояву фінансових обмежень, що залежать від умов господарської діяльності та поточного фінансового стану господарюючого суб'єкту, залишаючи осторонь динамічні аспекти управління системами.

Вчений С. І. Мельник під фінансовою безпекою підприємства розуміє стан, при якому через ефективне використання всіх наявних ресурсів та прийняття адекватних, в кожній конкретній ситуації, управлінських рішень, формується рівновага, підтримується стійкість і стабільність, забезпечується надійність системи для досягнення поставлених цілей та завдань, реалізації стратегії розвитку шляхом застосування заходів своєчасного розпізнавання викликів, уникнення (зменшення) ризиків, протидії (адаптації) до негативного впливу загроз [5, с. 27].

Цікаве трактування подають професори Г. Т. П'ятницька та І. В. Федулова, наголошуючи на тому, що «фінансова безпека підприємства – це здатність до створення та підтримки на підприємстві таких фінансових умов, в яких вплив на підприємство як зовнішніх факторів, так і внутрішніх чинників не призводить до процесів, що є негативними з точки зору фінансового забезпечення діяльності, розвитку підприємства та дозволяє сформувати його стійкий фінансовий стан, який необхідний для досягнення поставлених цілей» [8]. Запропонований підхід характеризує динамічні здатності підприємства протистояти впливу численним загрозам з боку зовнішнього середовища.

Своєрідну інтерпретацію змісту досліджуваної категорії пропонує Л. С. Яструбецька, яка констатує, що «фінансова безпека суб'єктів підприємництва – це спроможність зберігати динамічну фінансову рівновагу та рівновагу в гібридних фінансових конфліктах» [10, с. 49]. Подібне трактування певною мірою спрямоване на розкриття проблем забезпечення фінансової безпеки ділових одиниць із урахуванням поведінкових аспектів ухвалення фінансових рішень.

Отже, здійснюючи узагальнення змісту наукової категорії «фінансова безпека підприємства» доцільно подати авторське визначення як стан виробничо-комерційної та фінансово-господарської діяльності підприємства, що характеризує рівень його забезпеченості фінансовими ресурсами та відображає здатність протидіяти викликам і загрозам зовнішнього середовища, дозволяє забезпечити захист фінансових інтересів господарюючого суб'єкту від негативних впливів та сформувати адаптивні механізми контролю за деструктивними умовами і чинниками розвитку бізнесу.

У свою чергу, рівень фінансової безпеки підприємства може бути розглянуто через агреговані фінансові показники (фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності, ділової активності, рентабельності господарської діяльності, збалансованості руху грошових потоків тощо). Досить часто для оцінки стану та рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання застосовують інтегральні показники та якісні параметричні моделі.

Надзвичайно важлива увага науковців зосереджена на розгляді складових фінансової безпеки підприємства, що включають [7, с. 19-20]:

1. Податкову складову – можливість своєчасного відшкодування вартості сплаченого ПДВ з державного бюджету, рівень податкового навантаження на підприємство внаслідок зростання (скорочення) ставок оподаткування.

2. Інвестиційну складову – рівень окупності інвестицій, динаміка цін на корпоративні цінні папери підприємства.

3. Банківську складову – доступність кредитних ресурсів (кредитоспроможність), розмір відсоткових ставок, ймовірність втрати капіталу внаслідок банкрутства обслуговуючого банку.

4. Страхову складову – розмір отримання страхових відшкодувань у разі виникнення страхових випадків, кількість незастрахованих активів або їх частини.

5. Валютну складову – можливість отримання прибутку чи скорочення збитків внаслідок коливань валютного курсу тощо.

З точки зору сучасного менеджменту, ефективний процес управління фінансовою безпекою підприємства повинен передбачати реалізацію наступних етапів [9, с. 27]:

1) аналіз ризиків, загроз та небезпек фінансовій безпеці підприємства;

2) розробка інструментарію оцінювання фінансової безпеки підприємства;

3) розробка стратегії управління фінансовою безпекою підприємства;

4) формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства;

5) оцінка ефективності реалізації стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.

На думку авторів, механізм управління фінансовою безпекою підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних методів (економічних, адміністративних, правових, соціально-психологічних), важелів (ціноутворення, оподаткування, відсоткові ставки, ліміти витрат, кредити, штрафи, інвестиційні потоки, матеріальні бонуси тощо) та елементів забезпечення (організаційно-правового, інформаційного, інструментального та технічного), що дозволяють ефективно функціонувати фінансовій підсистемі у напрямі раціонального використання фінансових ресурсів та зростання ринкової вартості підприємства.

Механізм управління фінансовою безпекою підприємства разом із процесом управління нею становлять основу загальної системи управління фінансовою безпекою суб'єкту господарської діяльності. Крім того, ця система повинна базуватися на політиці управління фінансовою безпекою підприємства, що включає цілі, функції, принципи та стратегію управління, а також основні елементи (суб'єкти та об'єкти управління).

Суб'єктом управління фінансовою безпекою є топ-менеджмент підприємства, керівники служби (відділу) економічної безпеки чи сектору фінансової безпеки, головні бухгалтери, фінансові менеджери та фінансові аналітики. В якості об'єктів управління фінансовою безпекою можуть виступати операційна діяльність підприємства в цілому та окремі фінансові операції, фінансові ресурси за джерелами їх формування, специфічні види фінансових ризиків та засобів їх страхування тощо.

Тобто, ефективна система управління фінансовою безпекою підприємства в умовах діджиталізації національної економіки та ускладнення бізнес-процесів в межах функціональних підрозділів має бути спрямованою на забезпечення фінансової рівноваги суб'єкту господарювання шляхом оптимізації розміру операційних доходів при мінімальному рівні фінансових ризиків.

Таким чином, фінансова безпека є однією із функціональних підсистем економічної безпеки підприємства, що спрямована на реалізацію цілей його фінансової політики та довгострокової стратегії розвитку. Система управління фінансовою безпекою підприємства в умовах нової економіки включає низку концептуальних складових, що у своїй сукупності дозволяють сформувати належний механізм фінансового захисту від деструктивного впливу загроз зовнішнього середовища.

Формування ефективного механізму управління фінансовою безпекою підприємства в умовах військового стану потребує проведення подальших досліджень у цьому напрямі.

1. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення) : монографія. Київ : КНТЕУ, 2004. 759 с.

2. Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Черняк О. І. Моделювання економічної безпеки : держава, регіон, підприємство : монографія / за ред. Гейця В. М. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.

3. Івашко О. Фінансова безпека України в умовах кризових явищ в економіці. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 2. С. 61–66.

4. Лаврова Ю. В. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 29. С. 127–130.

5. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств : теорія, методологія, практика : монографія. Львів : Растр-7, 2020. 384 с.

6. Орлик О. В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово-кредитна діяльність : проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 2. С. 222–232.

7. Парфентій Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності : монографія. Суми : Видавничо-виробниче підприємство «Мрія», 2019. 184 с.

8. П'ятницька Г. Т., Федулова І. В. Фінансова безпека країни та підприємства : визначення, взаємозв'язок і ризики забезпечення. *Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання*. 2020. № 7. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/16.pdf . (дата звернення: 16.10.2023).

9. Філімонюк Є. В., Тарасенко І. О. Теоретичні засади управління фінансовою безпекою підприємства. *Internauka. International scientific journal. Series : «Economic sciences»*. 2018. № 9 (17). С. 23–28. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/11869/1/20190114_307.pdf . (дата звернення: 17.10.2023).

10. Яструбецька Л. С. Фінансова безпека суб'єктів підприємництва в Україні в умовах гібридних загроз : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2022. 370 с.

Далюк Н.Я.
старший викладач кафедри менеджменту
ПВНЗ «МЕГУ імені академіка Степана Дем'янчука», м.Рівне, Україна

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛІДЕРА ГРОМАДИ

Функціонування територіальних громад (далі – ТГ), на нашу думку, залежить не лише від ресурсного забезпечення та належної організації роботи працівників, а й від співпраці між владою та громадянами з дотриманням законності й етичних норм. Тому сьогодні для вмілого виконання своїх посадових обов'язків недостатньо бути лише професійно підготовленим

досвідченим керівником, необхідно дотримуватися доброчесної службової поведінки, не допускати перевищення своїх повноважень. Це можливо лише за умов наявності стійких характеристик етичного лідера і дотримання ціннісних орієнтацій в професійній діяльності керівника громади.

Навчання лідерству є одним з ключових важелів підтримки реформ та досягнення високих результатів діяльності, покращення якості життя громад. Програма «Академія лідерства» була розроблена на основі досвіду Великої Британії у сприянні підвищенню стандартів місцевого самоврядування саме шляхом проведення навчання з розвитку лідерства в органах місцевого самоврядування та вивчення кращих практик по всій країні, оцінювання муніципалітетів колег колегами (peer review) – це було відповіддю на виявлені у низці громад брак лідерства, нерозуміння важливості створення наснажуючого організаційного середовища, що сприяло б залученню працівників та громадськості, впровадженню змін. [1]

Етичні основи державної служби, сутність управлінської етики, зокрема основні вимоги до етичної поведінки державних службовців в Україні, розглядалися у працях А. Бобровника, Т. Панфілова, І. Попової, І. Іонової, Н. Сорокіної, Л. Чабак та ін. Зміст місії державного управлінця, його основні цінності й принципи, етичні норми і стандарти поведінки проаналізовано у роботах Т. Василевської Г. Марушевського В. Зарубіжний управління державних службовців з точки зору етичної поведінки висвітлено в низці наукових праць Т. Василевської, М. Рудакевича. Аналіз адміністративної, політичної етики бізнесу, пошук шляхів забезпечення довіри громадян до урядових структур, представлено в студіях зарубіжних авторів – Т. Адорно, Д. Галліган, Б. Сутор, Р. Еррера та ін.

Питання етичного лідерства постає ще у працях Арістотеля, який, наприклад, стверджував, що етична людина на керівній посаді втілює в собі такі чесноти, як мужність, помірність, великодушність, самоконтроль, порядність, товариськість, скромність, чесність і справедливість. Для Конфуція головними чеснотами стали мудрість, доброзичливість і мужність. Розглядаючи етику в контексті лідерства та управління, Веласкес (1992 р.) припустив, що менеджери розвивають такі чесноти, як наполегливість, прояв громадського духу, доброчесність, правдивість, вірність, доброзичливість і смиренність.

Тревіно, Хартман і Браун (2000 р.) стверджують, що етичне лідерство охоплює два аспекти: «етична людина» і «етичний менеджер». Для того, щоб бути етичним менеджером, спочатку необхідно стати етичною людиною. Управлінський аспект стосується цілеспрямованих зусиль лідера вплинути на інших і скерувати етичну поведінку послідовників, скажімо, шляхом інформування про етичні стандарти та покарання працівників, які поводяться неетично. Етичне лідерство ґрунтується на здібності лідера зосередити увагу організації на етичних нормах і цінностях та прищепити організації принципи, які скеровуватимуть дії усіх працівників.

Звертаючись до концепції етичного лідерства, Ейзенбейс (2012 р.) стверджує, що це поняття охоплює встановлення та переслідування етичних цілей, а також етичний вплив на інших осіб. Схожим чином Де Хуг і Ден Хартог (2009 р.) визначають етичне лідерство як процес соціального та відповідального впливу на діяльність групи задля досягнення мети. Вони обидва роблять наголос як на засобах, за допомогою яких лідери намагаються досягти цілей, так і на самих цілях.

Проблема лідерства та керівництва є однією з кардинальних проблем соціальної психології. Хоча за походженням та соціальним статусом лідер і керівник суттєво відрізняються, все ж вони покликані разом стимулювати групу, спрямовувати її на вирішення певних завдань. Звісно, в ідеалі керівник і лідер – це одна особа.

Відповідно до визначення лідерства, наведеного у словнику термінів «Лідерство в місцевому самоврядуванні», лідерство це:

1) спільне створення концепції кращого місцевого самоврядування;

2) вміння прислухатися до думок зацікавлених сторін, переконувати їх у справедливості спільної концепції, забезпечуючи використання усіх необхідних заходів для втілення цієї концепції в життя. [**2**]

Питання впливу локальної ідентичності на формування згуртованості, питання підвищення рівня довіри між владою і громадою розглядається у посібнику «Успішна територіальна громада: будуємо разом». Вважається, що наявність соціального капіталу є основою для формування ще більш високого рівня розвитку громади – самоорганізації її членів. Соціальний капітал формує сталість громадського лідерства, створюючи значну підтримку різних ініціатив місцевих лідерів. Це допомагає уникнути «перегорання» громадських активістів. [**3**]

Отже, етичне лідерство є важливим із двох основних причин. По-перше, лідери несуть етичну відповідальність, адже займають особливе становище, у якому вони мають більше можливостей у різний спосіб впливати на інших, а отже, на результати. Звісно, всі зобов'язані поводитися етично, але очевидно, що від лідерів очікують дотримання вищих етичних стандартів, аніж від їхніх послідовників. Цінності лідерів впливають на культуру організації або суспільства, а також на етичність їх поведінки. По-друге, лідери задають напрямок, розвивають бачення, а їхні цінності та поведінка формують поведінку учасників організації або суспільства. Тому, формувати і розвивати лідера громади – важливе завдання як самого голови громади, так і усіх інституцій, причетних до адміністрування його роботи.

На формування і розвиток лідера чи не найбільший вплив здійснює мотивація як усвідомлений акт спонукання до виконання певної дії. Розрізняють зовнішню (визначається зовнішніми суб'єктами або обставинами) і внутрішню (пов'язана з безпосередньою діяльністю) мотивацію. Так, зовні обумовлена мотивація може мати своє вираження в словах оточуючих людей, які закликають до певної діяльності, тоді як внутрішня мотивація зумовлена інтересами, цінностями, сприйняттям самої людини. Розглядаючи зовнішні фактори, слід акцентувати увагу на вагомому внеску у формування лідера ТК Програми для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку «U-LEAD з Європою».

16 січня 2024 року стартує нова ініціатива від U-LEAD, покликана допомогти посадовим особам місцевого самоврядування поглибити розуміння Закону України «Про адміністративну процедуру» та розглянути його вплив на подальшу діяльність представницьких й виконавчих органів місцевого самоврядування, на розвиток професійної компетентності для прийняття й виконання адміністративних актів, а також ефективного вирішення адміністративних справ.

Ще одна ініціатива від «U-LEAD з Європою» - платформа онлайн-навчання U-LEARN. Платформа доступна за посиланням u-learn.org.ua і містить безкоштовні навчальні матеріали для керівництва ТГ, фахівців усіх рівнів та тих, хто цікавиться питаннями місцевого самоврядування в Україні. Програма містить 7 навчальних модулів із розвитку спроможності об'єднаних територіальних громад:

1. Щоденні етичні проблеми в роботі ТГ.
2. Стратегічна комунікація: вступ.
3. Вступ до залучення громадян до процесів прийняття рішень.
4. Цифрові комунікації в громадах.
5. Соціальні послуги в ТГ.
6. Основи реформи охорони здоров'я за допомогою e-Health.
7. Формування спроможної освітньої мережі в громаді.

Лілія Атнажева, експертка з розвитку громад, учасниця команди з розробки навчального курсу вважає: «24/7 – це саме той режим роботи, який характерний для більшості керівних працівників органів місцевого самоврядування, адже постійно виникають ситуації, які потребують від них зворотного зв'язку й адекватних рішень. Натомість готових рецептів немає. Ви можете використати тільки те, що завчасно і планомірно вкладали в себе до цього. Такий тип навчання – оптимальний для людей, які цінують час та хочуть отримати

концентрований міжнародний досвід, ознайомитись із кращими практиками прийняття рішень на місцевому рівні. Це саме те, що варто вкладати в себе».

Онлайн-платформа U-LEARN містить ще один цінний навчальний актив – «Путівник керівника», онлайн-збірку з дванадцяти тематичних розділів, присвячених ключовим питанням, з якими стикаються керівники ТГ. «Путівник керівника» покликаний інформувати та надихати. Це не збірка законів, утім він містить посилання на нормативно-правові акти, узагальнює важливі аспекти кожної теми та використовує практичні приклади для ілюстрації основних ідей. Він розроблений не для того, щоб його прочитали від «А до Я», а для того, щоб заглядати в нього, як у довідник, який підтримує лідерів ТГ на шляху до успіху.

Що стосується внутрішньої мотивації, то, на нашу думку, варто звернути увагу на таке поняття як само менеджмент і зокрема, таку його складову як самомотивація. Основною ціллю самоменеджменту службовців і посадових осіб місцевого самоврядування є максимальне використання власних можливостей, свідоме керування перебігом свого життя і здолання зовнішніх обставин. Самоменеджмент допомагає виконувати роботи з меншими витратами, краще організувати працю (отже, одержати кращі результати), зменшити завантаженість роботою і, як результат, зменшити можливість отримання стресів [4]. Самоменеджмент лідера місцевого самоврядування – безперервний процес його самопізнання, самоусвідомлення, самоаналізу, само оцінювання, самоконтролю, самоосвіти, саморозвитку, самовдосконалення, самореалізації, самоактуалізації, самооб'єктивації набуває надзвичайної актуальності в сучасних умовах децентралізації державної влади. [5]

Самомотивація людини - це процес внутрішнього бачення саморозвитку і прагнення до досягнення певних поставлених цінностей. Основними її компонентами є наявність релевантної мети, мотивуючих чинників та ресурсів на здійснення. Відмінність самомотивації від мотивації полягає в тому, що під час самомотивації відбувається цілеспрямоване розкриття особистістю структури мотиву; цілеспрямований пошук та рефлексія внутрішніх мотивів (або мотиваторів) самоорганізації особистості у власній свідомості, їх прийняття, вербалізація та застосування через вольовий акт, результатом чого є досягнення мети самоорганізації. Ефективна самомотивація характерна людям, які вміють трансформувати негатив в позитив, справляються з проблемами, негайно приступаючи до їх вирішення, чітко бачать вигоди виконуваної діяльності.

Водночас у вітчизняній науці ще не сформовано теоретико-методологічну базу дослідження самомотивації діяльності керівника в органах місцевого самоврядування, практично відсутня методика оцінки його мотиваційного потенціалу. Також є недостатнім висвітлення та розробка самомотивації як чинника підвищення ефективності функціонування органів місцевого самоврядування, а, отже, тема потребує свого подальшого розвитку.

1.Лідерство в місцевому самоврядуванні : словник термінів / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко, А. К. Гука та ін. — Х. : Фактор, 2015. — 156 с.

2.Успішна територіальна громада: будуємо разом / Бриль М., Врублевський О., Данчева О., У 77 Сеїтосманов А., Чубаров Е. — Харків : Видавничий будинок Фактор, 2018. — 128 с.

3.Ткачук А. Місцеве самоврядування та децентралізація : практичний посібник / [Ткачук А.] ; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні — DESPRO». — К. : ТОВ «Софія-А», 2012. — 120 с

4.Формування нової корпоративної культури в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування та розвитку міжмуніципального співробітництва / За заг. редакцією Щербак Н.В., Журавля Т.В., Толкованова В.В. – Київ : Видавництво «Фенікс», 2018. – 156 с.

5. Пашко Л.А. Самоменеджмент лідера місцевого самоврядування (дистанційний курс): навчально-методичні матеріали/ за заг.ред. Л.А.Пашко. – К., 2017. – 154 с.

Дорошенко О.С.
здобувачка вищої освіти 4-го курсу ФММ,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ЛОГІСТИЦІ СКЛАДУВАННЯ

Останнім часом логістика та цифрові технології демонструють надзвичайно швидкий розвиток, через що виникає об'єктивна потреба у пошуку нових методів та підходів для вдосконалення й оптимізації логістичних операцій, у т.ч. складських. Зокрема, важливу роль грають технологій, котрі передбачають застосування штучного інтелекту. Так, у логістиці складування використання штучного інтелекту дозволяє автоматизувати складські операції, що сприяє підвищенню їхньої ефективності й точності, скорочує тривалість обробки замовлень.

Нині виділяють такі основні напрямки застосування штучного інтелекту у логістиці складування [1; 2, с. 62]:

- інтелектуальне прогнозування попиту й оптимізація запасів – передбачає проведення ретроспективного й перспективного аналізів даних штучним інтелектом із метою виявлення ринкових тенденцій для точного прогнозування попиту на товари та/або послуги підприємства;
- здійснення штучним інтелектом моніторингу даних стосовно роботи обладнання у режимі реального часу – йдеться про попередження й виявлення технічних збоїв у роботі складського обладнання для мінімізації ризику простоїв, зменшення витрат на технічне обслуговування;
- оптимізація комплектування замовлень – відбувається за рахунок врахування штучним інтелектом характеристик продукції, пріоритетності замовлень та інших факторів із метою пришвидшення й підвищення точності виконання замовлень;
- автоматизація складських операцій – здійснюється із використанням робототехніки, оснащеної штучним інтелектом, яка здатна замінити людську працю у виконанні таких складських операцій, як комплектування, сортування й пакування, що підвищує продуктивність, забезпечує безпеку й точність виконання замовлень;
- здійснення моніторингу за складськими операціями в режимі реального часу – із застосуванням технологій штучного інтелекту уможливлюється відстеження руху матеріальних цінностей, що дозволяє швидко приймати управлінські рішення й підвищувати ефективність операцій;
- проведення аналізів великої кількості даних штучним інтелектом для виявлення відхилень, пошуку закономірностей у роботі складських операцій;
- відстеження ефективності складських операцій штучним інтелектом на основі обраних для аналізу ефективності показників із метою оптимізації складських операцій;
- забезпечення злагодженої роботи складських приміщень, зокрема, підтримання необхідного рівня температури, вологості та інших параметрів, попередження крадіжок і т.п.

Реалізація усіх вище зазначених напрямків застосування штучного інтелекту у складуванні може передбачати використання інтернету речей, роботів-сканерів ASR, автоматизованих керованих транспортних засобів, роботизованих шарнірних рук, пристроїв комп'ютерного зору, програмних алгоритмів BIG DATA тощо [2, с. 63; 3, с. 88].

Таким чином, штучний інтелект є важливою технологією у виконанні складських операцій, оскільки забезпечує їхню точність, оптимізацію та підвищення рівня ефективності, сприяє злагодженій роботі складських приміщень.

1. The Impact of Artificial Intelligence on Warehouse Management. *ERP Software Blog*. URL: https://erpsoftwareblog.com/2023/06/the-impact-of-artificial-intelligence-ai-on-warehouse-management/ (дата звернення: 24.11.2023).
2. Angammana J.S.K, Jayawardena A.M.A. Influence of artificial intelligence on warehouse performance: The case study of the Colombo area, Sri Lanka. *Journal of Sustainable Development of Transport and Logistics*. 2022. Т. 7, № 2. С. 80–110. URL: https://doi.org/10.14254/jsdtl.2022.7-2.6 (дата звернення: 24.11.2023).
3. Кирлик Н. Ю. «Штучний інтелект» та його використання в логістичних процесах. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. Т. 9-10, № 243-244. С. 59–66. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2021/12/9-10.21._topik_Kyrlyk-N.Yu_.59-66.pdf (дата звернення: 24.11.2023).

Дутчак Р. Р.
к.е.н., в. о. директора навчально-наукового юридичного інституту
Дутчак В. Ф.
к.ю.н., асистент кафедри права
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

ДОКУМЕНТУВАННЯ ЗБИТКІВ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ВІД ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ

З урахуванням зазначених проблем, підприємствам Згідно із даними «Звіту про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року», активи українських підприємства зазнали загальних прямих збитки в розмірі 11,4 млрд. доларів США. Загалом від початку війни пошкоджено або зруйновано щонайменше 426 великих та середніх підприємств, а також десятки тисяч малих підприємств. Наведені цифри постраждалих підприємств є неповними, оскільки не про всі підприємства є інформація, в тому числі і про такі які знаходяться на тимчасово окупованій території [1].

З метою захисту майнових прав потерпілих підприємств, шляхом компенсації завданих збитків через позовний механізм до держави-агресора, виникає потреба в належному документуванні фактів завданих збитків. Актуальність такої потреби додатково обумовлена необхідністю достовірного відображення отриманих збитків підприємства в його фінансовій та податковій звітності.

Під збитками підприємств від збройної агресії Росії потрібно розуміти повне або часткове знищення активу підприємства, а саме: основних засобі, незавершених капітальних інвестицій, запасі та інше, що відбулося в результаті бойових дій, терористичних актів та диверсій спричинених збройною агресією Росії на території України.

В діючому законодавстві України питання обліку інформації про завдані збитки від збройної агресії Росії регламентовано наступними нормативними актами:

1) Закон України від 23.02.2023№ 2923 «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України» [2];

2) Постанова Кабінету Міністрів від 19 квітня 2022 р. № 473 «Про затвердження Порядку виконання невідкладних робіт щодо ліквідації наслідків збройної агресії Російської Федерації, пов'язаних із пошкодженням будівель та споруд» [3];

3) Постановою Кабінету Міністрів України від 26.03.2022 № 380 «Про збір, обробку та облік інформації про пошкоджене та знищене нерухоме майно внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації» [4].

Незважаючи на дію зазначених нормативних актів невирішеними залишаються проблеми в документуванні втрат активів (збитків) українських підприємств від воєнної агресії Росії, а саме:

1) організаційна – це проблема, яка вказує на відсутність потрібних рішень керівників підприємств для своєчасного створення відповідних комісій з огляду пошкоджених об'єктів; самостійне переміщення (або звільнення) працівників підприємств (матеріально-відповідальних осіб, працівників бухгалтерської служби, допоміжного персоналу) в більш безпечні регіони; обмежена кількість зовнішніх експертів (суб'єкт оціночної діяльності); відсутність досвіду у проведенні подібних заходів та інше;

2) інформаційного забезпечення – це проблема, яка пов'язана з повною або частковою втратою інформації про знищені активи підприємства. Така проблема виникає у випадку знищення носіїв інформації (серверу, архіву, технічної документації, первинних документів, облікових регістрів та звітності) з аналітичними даними бухгалтерського обліку про активи підприємства;

3) неможливість проведення інвентаризації – це проблема, яка напряму створена загрозою життю працівників (інвентаризаційної комісії, матеріально-відповідальних осіб), що існує в пошкоджених приміщеннях де зберігається обладнання, товарно-матеріальні цінності та інше;

4) відсутність уніфікованої методології – це проблема, зміст якої вказує на відсутність єдиного нормативного підходу до визначення, фіксації та зберігання інформації і доказів про завдані збитки в розрізі окремих об'єктів активу підприємства.

5) неузгодженість способів фіксації збитків підприємства з методологією їх оцінки за міжнародно визнаними стандартами. Дана проблема може призвести до повторного або додаткового документального фіксування завданих підприємству збитків.

рекомендовано проводити документування завданих збитків від воєнної агресії Росії, наступними документами (та способами):

Акт обстеження пошкодженого/знищеного або зниклого майна підприємства (складається фахівцями підприємства, експертами, суб'єктами оціночної діяльності);

Акт про пожежу (складається фахівцями ДСНС);

Акт на виконання робіт з очищення місцевості від вибухонебезпечних предметів розмінування (складається фахівцями ДСНС);

Витяг з ЄРДР;

Звіт про обстеження (акт обстеження), складений особами визначеними Порядком проведення обстеження прийнятих в експлуатацію об'єктів будівництва, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 12 квітня 2017 р. № 257 [5];

Інвентаризаційні описи, звіряльні відомості, протоколи зборів комісії (за наявності безпечних умов для інвентаризації).

Також підприємству доцільно провести детальну фото/відео фіксацію завданих збитків.

Отже, документування завданих збитків підприємству є обов'язковим етапом в підготовці доказів для їх компенсації. Інформація про завдані збитки, яка зазначена в документах, вноситься до відповідних державних реєстрів. Документи, які фіксують завдані збитки, повинні зберігатися до повної компенсації завданих збитків підприємству або його власнику.

1.Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf.

2.Закон України від 23.02.2023№ 2923 «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20#Text.

3.Постанова Кабінету Міністрів від 19 квітня 2022 р. № 473 «Про затвердження Порядку виконання невідкладних робіт щодо ліквідації наслідків збройної агресії Російської Федерації, пов'язаних із пошкодженням будівель та споруд». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473-2022-%D0%BF#Text.

4.Постановою Кабінету Міністрів України від 26.03.2022 № 380 «Про збір, обробку та облік інформації про пошкоджене та знищене нерухоме майно внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/380-2022-%D0%BF#Text.

5.Постановою Кабінету Міністрів України від 12.04.2017 р. № 257 «Про затвердження Порядку проведення обстеження прийнятих в експлуатацію об'єктів будівництва». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/257-2017-%D0%BF#Text.

Іванов О.Г.
здобувач магістерського рівня спеціальності 073 «Менеджмент»
Божидай І.І.
канд.екон.наук, ст. викл. Кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРОДАЖІВ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ У СЕГМЕНТІ B2B

Бізнес B2B – надзвичайно складний, особливо у плані міжособистісних взаємовідносин. Чи не найголовнішою компетенцією, якою має досконало володіти менеджер з продажу, – це вміння комунікувати з людьми, як з клієнтами, так і зі своїми колегами. Високий інтелектуальний рівень покупців у сегментів B2B, їх соціальний статус, управлінські навички та інші відповідні якості висувають особливі вимоги до фахівців, які працюють у цьому напрямі саме у плані ерудованості, освіченості, вмінні формувати думку, вести розмову і листування, здатності вирішення нестандартних ситуацій. Тому, серед головних напрямів раціоналізації і покращення управління продажами у сегменті B2B – підбір і робота з кадрами.

Також, важливим є налагодження взаємодії між підрозділами компанії, покращення взаєморозуміння і спонукання до взаємодопомоги. Для реалізації цього, зокрема, існують процеси, які мають бути розроблені і запроваджені керівництвом, в тому числі з використанням CRM інструментів, які сфокусовані не лише на взаємодії з замовниками, але і з постачальниками, партнерами, структурами всередині компанії.

Треба підкреслити, що достатньо вмотивований менеджер із збуту може і буде працювати самостійно, без потреби постійного контролю з боку керівника, покращувати процеси по мірі своїх повноважень і можливостей, звертатися з власної ініціативи з раціоналізаторськими пропозиціями щодо удосконалення робочих процесів.

Фахівець із збуту зможе працювати по-справжньому ефективно, якщо для цього буде створене відповідне середовище, а саме:

- В компанії існує маркетингова стратегія, відповідні елементи якої підтримують менеджера у його роботі. Це може бути реклама, акції, цікаві пропозиції тощо.
- Якщо у нього буде до цього потяг і цікавість. Вони формуються якістю і досяжністю встановлених цілей, компенсаційним пакетом, розташуванням місця роботи, рівнем цікавості і поваги до менеджера і результатів його роботи. Останнє надзвичайно важливе, це є приклад, коли нематеріальна мотивація є так само цінною, як і матеріальна [1].

Ефективне управління процесом продажів включає три взаємопов’язані масиви рішень та процесів:

- Створення, або формулювання програми продажів, яка має враховувати умови середовища, з яким стикається і в якому знаходиться компанія. Менеджерам із продажів потрібно організовувати і реалізовувати свої зусилля із збуту співвідносно до інших елементів маркетингової стратегії компанії, інтегруючи їх до неї.
- Реалізація програми продажів. Складається з вибору конкретних виконавців з числа фахівців зі збуту та застосування з ними підходів, які будуть сприяти тому, щоб зусилля фахівців призвели до досягнення поставлених цілей.
- Оцінка та контроль програми продажів. Це розробка і застосування методів нагляду і оцінки ефективності роботи менеджерів зі збуту відповідно до прийнятих показників.

На рівні вищого керівництва мають бути сформульовані і донесені до всіх співробітників місія і цілі компанії. Це стане частиною корпоративної культури організації, разом з цінностями, переконаннями та успішною корпоративною історією. Збутові відділи будуть керуватися цими настановами і правилами, вибудовуючи комунікацію з замовниками, в очах яких чітка і достойна корпоративна культура потенційного постачальника підвищить довіру до нього і збільшить вірогідність укладення угод [2].

Управління клієнтським сервісом має серйозний вплив на продажі. Без якісного і своєчасного сервісного обслуговування поставлених замовникам товарів не буде успішного подальшого збуту.

Менеджери із збуту не лише приймають участь, але і контролюють більшість аспектів взаємодії між постачальником та покупцем. З цього випливає, що ці фахівці мають бути по меншій мірі обізнаними, а в ідеалі, професіоналами у багатьох напрямах діяльності: проведенні презентацій, перемовинах, психології, фінансах, проект-менеджменті, технічних питаннях, навіть у юриспруденції. Стає зрозумілим, що для успіху компанії важливо не лише підібрати відповідного спеціаліста серед групи кандидатів, організувати ефективний інтеграційний період, а й постійно слідкувати і сприяти підвищенню професійного рівня менеджерів із продажу.

Етап рекрутингу надзвичайно важливий, адже він передбачає великі витрати, як фінансові, так і витрати часу. Керівники відділу збуту мають розуміти, що, при відповідальному відношенні до справи на цьому етапі, вони зможуть зекономити багато ресурсів у майбутньому за рахунок прийняття у команду гарного спеціаліста, який буде якісно виконувати свою роботу.

Після того, як найкращий кандидат був обраний і прийнятий на роботу, приходить так званий інтеграційний період – кілька місяців, протягом яких новий працівник входить до курсу справ, розбирається в продуктах і внутрішніх правилах та процесах компанії, знайомиться і налагоджує взаємодію з колегами та керівництвом. Цей етап вимагає від лінійного керівника зусиль і уважності: з одного боку, треба зрозуміти, чи не зробили вони помилкового вибору під час рекрутингу, чи дійсно обрана людина дасть компанії відповідно до очікувань, і, з другого боку, потрібно утримати гарного спеціаліста у себе, щоб він не пішов від нового роботодавця.

Ведучи мову про рутинну роботу, повсякденні завдання, потрібно не забувати про розвиток персоналу. Люди – це головна цінність компанії у сегменті B2B, це ті особи, що дають компанії продажі, а разом з ними прибуток і можливість подальшого розвитку. Жоден керівник не в змозі проконтролювати абсолютно всі деталі роботи своїх співробітників, повністю, до всіх дрібниць, перевірити, наскільки гарно вони виконують свої функції, і жодні процеси чи CRM-системи не нададуть такої можливості. Дійсно високої продуктивності можливо досягти, якщо спонукати менеджерів із збуту до щирої самовіддачі, давати їм можливість розвиватися, вчитися, підвищувати їх професійний рівень, і, що дуже важливо, надавати стимулів до того, демонструючи, які переваги вони отримають від якісного виконання роботи, ініціативності, пошуку нестандартних рішень.

Абсолютно необхідним є побудова командного духу у департаменті. Для цього недостатньо збирати працівників раз на рік на новорічний корпоративний захід, особливо якщо компанія має філіали по всій країні, і всі працівники не бачать один одного на регулярній основі. Співробітники мають зустрічатися частіше на зборах, що будуть насичені відповідною програмою. Це об’єднує, дозволяє працівникам познайомитися ближче, почати більше довіряти один одному, відчути себе частиною команди, – все це, безумовно, знайде своє позитивне відображення у результатах повсякденної роботи.

При розвитку діяльності підприємства у сфері B2B, доцільно розділити напрями розвитку на внутрішні і зовнішні. Під внутрішніми треба розуміти удосконалення внутрішніх процесів у компанії для підвищення продуктивності. Під зовнішніми – комунікацію і взаємовідносини з замовниками, бізнес-партнерами, провайдерами фінансових продуктів.

У компанії, яка займається продажами, тобто, у якій головною силою, що визначає напрямок руху, є збут, фокусуватися, у першу чергу, потрібно на збуті і на його потребах. Це зовсім не принижує цінності і важливості бек-офісу, а саме логістичного, фінансового, інформаційного та інших департаментів. Збутовий підрозділ не лише приносить прибутки компанії за рахунок продажів її продуктів, виконуючи свою головну задачу, а і формує образ організації в очах споживачів, доносить до них філософію, цінності, культуру компанії.

Тому, задля розвитку підприємства, дуже важливо налагодити взаєморозуміння і плідну співпрацю департаменту збуту і бек-офісу. Це непроста задача, яка вимагає балансування і комбінування різних методів і засобів. Особливу складність їй надає той факт, що левову частину цієї мети потрібно вирішувати у зоні людських взаємовідносин, з усіма пов'язаними з цим складнощами. І все ж таки, цю задачу потрібно вкласти в структуровані рамки, за допомогою яких керівництво може аналізувати процеси, впливати на них і корегувати. Для цього існують CRM системи. Єдиний інтерфейс системи для всіх департаментів полегшує вирішення рутинних задач та проблем між працівниками різних підрозділів. Важливо, щоб CRM система охоплювала всі аспекти взаємодії як з замовником, так і всередині компанії.

По кожній задачі, у системі має бути обов'язково встановлений відповідальний, а також терміни виконання. Поставлені задачі, нагадування про строк виконання, прострочення мають дублюватися на електронну пошту та/або месенджери, тобто, через ті канали комунікації, які завжди під рукою і якими співробітники користуються постійно. CRM система має видавати керівництву червоні прапорці у разі, якщо статистика незадовільна, а керівництво має вживати заходів для з'ясування причин, виправлення поточної ситуації і запобігання таких проблем у майбутньому. Важливо розуміти, що CRM система не буде ефективною без бажання її користувачів максимально використовувати її функціонал, вірно і своєчасно вносячи дані, а це досягається як зручністю самої програми, так і стимулюванням персоналу з боку керівництва.

Потрібно ретельно розробити систему мотивації фахівців із збуту. До неї можна і необхідно періодично вносити зміни, корегуючи під потреби ринку, вимоги вищого керівництва, модифікації продуктової лінійки, ротацію персоналу, активність конкурентів тощо. Існує більш-менш усталена і зрозуміла система преміювання по досягненню конкретних KPI, що визначаються на початку звітного періоду (місяць, квартал, рік). Простір для креативності у визначенні KPI широкий. Серед варіантів можна визначити такі, як загальний обсяг продажів по всіх продуктах; обсяг продажів, диверсифікований по конкретних товарах чи продуктових лінійках; продажі з вищою маржинальністю, ніж обов'язкова мінімальна; продажі додаткових опцій разом з товарами тощо.

Потрібно підкреслити, що план KPI має бути індивідуальним для кожного менеджера із збуту, залежно від його кваліфікації, досвіду, показників продуктивності, зони відповідальності (територіальної чи продуктової) та інших факторів. Це дозволить отримати максимальний результат як для всього збутового відділу, компанії, так і персонально для менеджера.

У випадку, коли структура компанії є територіально розгалуженою, наявні філіали у різних частинах країни, доцільно періодично запрошувати працівників з регіонів до центрального офісу на деякий час. Не дивлячись на розвиток засобів віддаленої комунікації, що має місце в останні роки, ніщо не замінить персонального спілкування. До того ж, знаходячись протягом багатьох годин в єдиному просторі офісу, працівники з регіональних відділень та центральної організації неминуче будуть обговорювати більше питань, аніж при он-лайн нарадах, більше дізнаються один про одного, умови роботи, краще зрозуміють мотивацію вчинків, матимуть змогу обговорити більше деталей, обмінятися думками. Подібна практика зміцнить зв'язок між колегами, що однозначно позитивно відобразиться на виробничих процесах.

Результати сучасних досліджень демонструють зростання уваги покупців до соціальних мереж саме у сегменті B2B. Даний канал збуту отримав неабиякий імпульс у світі в останнє десятиріччя, і продовжує активно розвиватися нині: ведення сторінок у соціальних мережах; наповнення контентом; комунікації з аудиторією; просування акаунтів задля отримання більшої кількості підписників, що належать до потрібної компанії цільової аудиторії. Корисним може бути проведення прямих ефірів менеджерів та інших спеціалістів компанії з залученням лідерів думок відповідної сфери. Це приверне увагу потрібної цільової аудиторії, дозволить компанії розповісти про свої продукти професійно, експертно і переконливо.

Потрібно відслідковувати активність читачів, робити висновки з того, що їх найбільше цікавить, аналізувати їх коментарі. Активність у соціальних мережах дозволить організації не лише просувати свою продукцію, цінності, культуру, а й отримувати об'єктивну інформацію стосовно своєї діяльності, яку не можна чи важко дістати іншим чином, а зворотній зв'язок від споживачів своїх товарів та послуг вкрай важливий для будь-якої компанії, що прагне вдосконалюватися та розвиватись.

1.Pingali Venugopal. Managing Your Sales Force. A Motivation Approach : книга. Los Angeles. London. New Delhi. Singapore. Washington DC. Melbourne : Sage Publications Inc. Sage Publications Ltd. Sage Publications India Pvt Ltd. Sage Publications Asia-Pacific Pte Ltd., 2006. 196 с.

2.Mark W. Johnston, Greg W. Marshall. Sales Force Management. Leadership, Innovation, Technology. Twelfth Edition : книга. New York : Routledge, 2016. 465 с.

Каламан О. Б.
д.е.н., доцент, професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Дишкантюк О. В.
к.т.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Власюк К.В.
старший викладач кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Три найбільших виклики для організаційної структури готелів: глобалізоване бізнес-середовище, розвиток технологій і запити зацікавлених сторін. Першим викликом є постійне посилення конкурентного середовища для підприємств індустрії гостинності у всіх географічних регіонах. Друга проблема полягає в надзвичайному зростанні складності інформаційних технологій і соціальних мереж підприємств індустрії гостинності. І третє, завжди перспективне, завдання – запити гостей підприємств індустрії гостинності. У відповідь на згадані виклики підприємства індустрії гостинності змушені швидше впроваджувати інновації у свої бізнес-моделі та зосереджуватися на клієнтах, конкуренції та процесах. Подібні бізнес-моделі визначаються як «система управління бізнес-процесами» (BPMS) та означає, що фокус контролю зосереджений на бізнес-процесі [1].

Функціональної структури підприємств індустрії гостинності буде недостатньо для довгострокової відповіді на вищезгадані виклики. Класична структурна модель підприємств індустрії гостинності повинна бути вдосконалена через розроблений, задокументований та впроваджений бізнес-процес. Щоб успішно функціонувати підприємству, потрібно визначати та управляти численними взаємопов'язаними видами діяльності. Впровадження систем управління бізнес-процесами на підприємстві індустрії гостинності, їх визначення та взаємодія разом з менеджментом можна визначити як бізнес-процесний підхід управління. Бізнес-процеси є одним із важливих елементів системи управління підприємством індустрії гостинності. Якщо вони не розроблені, не задокументовані та не впроваджені, можна справедливо поставити питання, чи здатна система управління готелем задовольнити запити зацікавлених сторін, насамперед гостей підприємств індустрії гостинності.

Організація, процес структурування людських і фізичних ресурсів для досягнення організаційних цілей, передбачає розподіл завдань відповідно до робочих місць, визначення відповідного відділу для кожної роботи, визначення оптимальної кількості робочих місць у кожному відділі та делегування повноважень усередині та між відділами. Однією з найважливіших проблем, з якою стикається готельний бізнес, є розробка адаптивного організаційного дизайну, спрямованого на покращення рівня задоволеності гостей готелю та

працівників, фінансову ефективність і конкурентну перевагу.

Більшість малих і середніх підприємств, у тому числі готелі, роками були організовані таким же чином. Керівники готелів стикаються з необхідністю групувати певні роботи з метою забезпечення ефективної координації та контролю діяльності. Ці робочі групи зазвичай називають відділами. Цей поширений тим побудови організаційної структури готельного бізнесу є функціональним. У дуже невеликій кількості підприємств готельного бізнесу, таких як готель типу «ніч і сніданок», власник може контролювати кожен відділ. Однак, оскільки готельний бізнес збільшується в розмірах, ефективним є створення керівної посади у відділах [2]. Це означає, що працівники, які виконують подібні операції або мають схожі знання, об'єднуються в один відділ. Цей спосіб організації ґрунтується на уявленні про те, що більшої продуктивності можна досягти, коли працівники спеціалізуються лише на кількох завданнях чи видах діяльності. Розподіл роботи, коли працівники призначаються лише на одну або кілька спеціалізованих операцій і забезпечуються спеціальними машинами, які допомагають їм виконувати ці операції, може призвести до більшої продуктивності на одного працівника, ніж могла б бути досягнута такою ж кількістю спеціалістів, кожен з яких працює окремо.

На підприємстві з функціональною організаційною структурою кожен відділ готелю організований строго навколо конкретної функції, яку він має виконувати. Детальний аналіз організації, обов'язків і необхідних навичок членів кожного відділу продемонстрував би високий ступінь узгодженості цілей, логічну ієрархію посад і певною мірою спільну сукупність навичок. Вузький фокус у кожному відділі сприяє підвищенню ефективності відділу та чіткості цілей відділу та кар'єрних шляхів. Однак через вузьку спрямованість багато навичок, отриманих в одному відділі, нелегко перенести в інші відділи. Більше того, вузька спрямованість департаментів також ускладнює повне розуміння та оцінку внеску інших департаментів працівниками одного департаменту.

Функціональні відділи готелю можна зобразити у вигляді водонепроникних циліндрів. Кожен відділ призначений для виконання певних функцій і почав ефективно обробляти інформацію та працювати як вгору, так і вниз усередині свого циліндра. Проте потік інформації чи координація діяльності між циліндрами, зазвичай, ускладнені. Кар'єрні шляхи знаходяться суворо всередині одного відділу, і в міру того, як кожен з них поглинений своєю власною діяльністю, завданнями та цілями, погляди відділу стають дедалі більш короткозорими, а можливість міжвідомчого розпилення ідей та співробітництва стає дедалі важчою. На додаток до цього, існує також кілька недоліків функціонального організаційного дизайну в готельних організаціях: 1) централізоване прийняття рішень (дозволи на покупки часто мають бути підписані генеральними менеджерами); 2) складність міжфункціональної координації (координація діяльності, яка потребує співпраці більш ніж одного відділу, є серйозною організаційною проблемою для готелів); 3) придушення інновацій (централізоване прийняття рішень та координація часто призводять до бюрократії, яка зосереджує владу в руках однієї чи кількох осіб на вершині організації); 4) неясна відповідальність за загальну продуктивність; 5) обмежені змогу загального навчання менеджменту [3].

Відповідним способом подолання цих недоліків функціональної організаційної структури в готельних організаціях є створення міжвідомчих команд, які б координували діяльність різних відділів, які мають працювати разом. Правильно організовані міжвідомчі групи покращують взаємодію між відділами, які обслуговують клієнтів один одного, та надають майданчик для запобігання проблемам. Команди сприяють прямому спілкуванню між членами різних відділів, але вони також забирають багато часу і додають додатковий елемент складності в і так складну організацію. Крім того, надаючи можливість координації та співробітництва, вони не забезпечують її.

Можна уявити новий погляд на готельні організації, який обіцяє подолати багато властивих функціональної організаційній структурі недоліків і водночас більше відповідає операційним вимогам готельного бізнесу. Такий підхід кидає виклик принципу розподілу праці. Фундаментальна передумова цієї системи управління полягає в тому, що готелі, в даний

час організовані за відділами, орієнтованими на певні завдання, повинні об'єднати ці завдання до послідовних бізнес-процесів. Більше того, організація ділової активності у бізнес-процесах визначатиме, як виглядатиме організація. Таким чином, щоб зрозуміти, як може бути організований готель майбутнього, необхідно підійти до завдання опосередковано, спочатку розібравшись у концепції бізнес-процесів та системи управління бізнес-процесами.

Розробка нової системи управління підприємства індустрії гостинності вимагає нового способу мислення, що призведе до значного покращення ефективності бізнесу. Цей новий погляд на організацію зазвичай називають системою управління бізнес-процесами (BPMS). Система управління бізнес-процесами або орієнтація бізнес-процесів (BPO) була випадково представлена 40 років тому Портером (1985). Він представив концепцію взаємодії по всьому ланцюжку створення вартості та горизонтальної організації як головну проблему всередині фірм [4]. Усі подальші дослідження зауважували, що схема функціональної ієрархії неспроможна дати тимчасову картину того, як працює підприємство. Тому необхідно працювати над виявленням мережі бізнес-процесів та запровадження принципів BPMS забезпечувати управління підприємством. Крім того, процесно-орієнтоване підприємство створюється за рахунок трансформації функціональної структури в процесну, а замість функціональних підрозділів як основу для групування посад використовуються бізнес-процеси. Це означає, що завдання групуються не за подібністю, як у випадку функціонального угруповання, а за їхньою зв'язністю з певним бізнес-процесом. Таким чином, замість традиційних функціональних відділів, таких як кадровий, бухгалтерський, маркетинговий, інженерний, закупівельний відділ та інші, існують процесні команди, до складу яких входять усі види діяльності, що є функцією ефективної реалізації будь-якого процесу.

Володіння процесом є важливим елементом BPMS. Місія власника процесу визначається наступним чином: забезпечувати ефективність та результативність бізнес-процесів у всіх організаційних структурах, визначаючи очікувану цінність та операційну ефективність, управляти та розвивати власні процеси, а також відповідати за визначення, впровадження, а також вимірювання та покращення належних йому процесів в міру потреби.

Після вибору особи, відповідальної за реалізацію процесу, слід обрання членів процесної команди. Власники процесу формують процесні команди шляхом підбору співробітників, які роблять внесок у досягнення командних цілей та завдань організації. Команду можна визначити як групу, члени якої мають відповідні навички і згруповані навколо загальної мети або набору завдань, за реалізацію яких вони несуть певну відповідальність. Процесна команда означає групу, яка концентрується на одному бізнес-процесі для досягнення безперервної інтеграції його діяльності та забезпечення його реалізації бажаним чином. Процесні команди формуються як постійні, так і тимчасові. Постійні процесні групи постійно беруть участь у реалізації повторюваних бізнес-процесів і тому значною мірою формалізовані. Здебільшого вони орієнтовані на ефективне використання різних матеріальних та інтелектуальних ресурсів для підприємства. Наприклад, технологічні групи, що займаються наданням послуг споживачам, є незмінними. Крім них, інші процесні групи мають тимчасовий характер і створюються під спеціальні проекти у межах обмеженого терміну реалізації. Наприклад, процесну команду, сформовану для розробки нового продукту, можна виділити як тимчасову. Таким чином, налагодження раціонально працюючої системи бізнес-процесів на підприємствах індустрії гостинності є необхідним етапом у конкурентній боротьбі кожного суб'єкта готельного бізнесу.

1. Krstic B., Jovanovic S., Kahrovic E. Process-oriented enterprise as a determinant of organization behavior in contemporary business term. Actual Problems of Economics. 2012. № 11 (137), p. 369-379.

2. Каламан О. Б., Журавльов О. О. Основні складові системи управління людськими ресурсами на підприємствах індустрії гостинності. Технологія-2023: матеріали міжн. наук.-практ. конф. 26 травня. 2023 р., м. Київ. / укладач Є. І. Зубцов. Київ : Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2023. С.280-282.

3. Каламан О.Б., Дишкантюк О.В., Власюк К. В. Clustering in the hospitality industry: theoretical and managerial aspects. Економічне відродження України: проблеми, виклики, перспективи : Зб. мат.-лів всеукр. наук.-практ. Інтернет-конфер. 30 березня 2023 р. / УДУНТ. Дніпро. 2023. С. 118-120.

4. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating & Sustaining Superior Performance. New York, NY: The Free Press. 1985.

Канцір І.А.
к.е.н., доц., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки
Кекляк Р. Б.
студент другого (магістерського)рівня вищої освіти
ВСП «Інститут інноваційної освіти
Падун А. А.
студент другого (магістерського)рівня вищої освіти
ВСП «Інститут інноваційної освіти
Київського національного університету будівництва та архітектури», м. Київ

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Характерною рисою сучасної національної економіки є тривалий вплив явищ політичної та соціально-економічної кризи, що потребує оптимізації механізму антикризового управління та створення ефективної стратегії соціально-економічного розвитку держави. Зрештою, саме держава в особі компетентних органів є гарантом реалізації антикризової політики та формує умови для передбачення, виявлення та попередження кризових явищ.

Криза – це циклічний стан економічної екосистеми, якому властиві повторюваність, масштабність, розмаїття форм та особливостей перебігу. Причини виникнення кризових є досить волатильними та, заележать від певних об'єктивних та суб'єктивних факторів, на кшталт: зношеність необоротних активів, низький рівень менеджменту, несприятлива економіко-політична ситуація, недобросовісна конкуренція, воєнні дії на території держави, економічна криза, недосконаліть законодавства.

Кожна держава має власне трактування антикризової політики. Зазвичай, це – пріоритетні напрями економічних реформ, зокрема удосконалення бюджетної дисципліни та програми підтримки та захисту малого й середнього бізнесу, пом'якшення інвестиційного клімату.

Мета антикризової промислової політики держави полягає у максимальній реалізації науково-технологічного, виробничого та інноваційного потенціалу галузей промислового комплексу для перетворення його на конкуренту перевагу на світовому ринку та утвердження високотехнологічного статусу України, забезпечення на цій основі економічного зростання та високої якості життя громадян. Як складова економічної політики, антикризова промислова політика держави має забезпечити всеохоплюючу модернізацію української промисловості: виведення застарілих потужностей та впровадження у виробництво нових технологій; зниження енергоємності ключових секторів, створення нових виробництв з метою поглибленої переробки та виготовлення кінцевої промислової продукції високої якості, у т. ч. на засадах підтримки «точок зростання» і розвитку міжгалузевого співробітництва; запровадження на промислових підприємствах європейських стандартів виробництва [1, с. 169].

Антикризова політика презентується в антикризовій програмі – документі, що містить систематизований перелік заходів подолання кризових явищ. Місією національної антикризової програми є забезпечення підвищення якості рівня життя громадян. Передумовою реалізації чого виступає забезпечення національної безпеки, макроекономічної стабільності, створення сприятливого бізнес-клімату, встановлення верховенства права та боротьби з корупцією, підвищення якості державного управління.

Ефективність антикризової політики безпосередньо залежить від дотримання принципів антикризового управління та реалізації антикризової політики протягом економічного циклу з метою запобігання кризовим явищам.

Антикризове управління – це діяльність управлінського персоналу у запобіганні кризовим ситуаціям, контролю за ймовірністю настання кризи, своєчасному реагуванні на кризові ситуації та ліквідації (мінімізації) їх наслідків. Головною метою антикризового

менеджменту є забезпечення стійкого розвитку суб'єкта господарювання, модернізація кінцевого продукту відповідно до споживчих очікувань та забезпечення його позиціонування на ринку, з метою максимізації прибутку.

На сьогоднішньому етапі в умовах війни сучасним інструментарієм активного антикризового управління на підприємствах можна вважати реорганізацію, фінансову санацію та ліквідацію. Два перших інструмента мають функції відновлення прибуткової діяльності підприємства, його конкурентоспроможності на ринку товарів та послуг, платоспроможності та ліквідності. Ліквідація як результат проведення активної антикризової програми на підприємстві здійснює функцію захисту прав всіх учасників процедури ліквідації. Коли активів підприємства вистачає для погашення всіх вимог кредиторів і повного розрахунку з бюджетом, тоді проводиться ліквідація [2, с. 38-43].

Антикризовий менеджмент – це комплекс стратегій, методів і дій, спрямованих на запобігання, управління та подолання кризових ситуацій в організації. Антикризовий менеджмент сприяє розвитку компетенцій вирішення непередбачених проблем управлінським персоналом, мінімізує ризики та забезпечує підтримання стабільності й розвитку бізнесу в умовах нестабільності.

Антикризове управління виконує специфічні функції в управлінні бізнесом, які сприяють пошуку виходу з кризи та подальшому ефективному розвитку, зокрема: запобігання кризовим явищам; діагностика криз, у разі ймовірності їх настання; моніторинг факторів впливу на ймовірні об'єкти кризових явищ; розробка, імплементація та реалізація антикризової стратегії; чутливість і здатність швидко реагувати на конкретні кризові явища; усунення наслідків кризи та поступове підвищення ефективності економічної екосистеми на різних рівнях управління. Ефективність антикризового управління відображається у ефекті від реалізації антикризових заходів, за умови максимального збереження переваг (максимізація прибутку, соціальний ефект тощо) та мінімальних витратах ресурсів.

В сучасних умовах, у воєнний час, для функціонування бізнесу необхідно впроваджувати рішучі дії, зокрема до системи менеджменту. До таких дій відноситься прискорення прийняття управлінських рішень, застосування гнучкого стилю управління, удосконалення процесів комунікації, забезпечення безпеки працівників, їхнього ментального здоров'я, підтримка продуктивності тощо. Відтак, на принципово новий рівень виходить застосування гнучкого менеджменту, який є особливо популярним у Сполучених Штатах Америки та країнах Західної Європи, проте дотепер, в Україні поширення не набув. Використання в роботі принципів гнучкого менеджменту передбачає відсутність сталості вимог керівників та високу швидкість зміни процесів. Окрім того, ідеологія цього виду менеджменту включає зниження надмірної бюрократизованості бізнес-процесів та зміну акценту на мотивації працівників. Гнучкість підходів до управління дозволяє швидко та адекватно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємств [3].

Оптимізація антикризового регулювання вимагає комплексу заходів та стратегій задля забезпечення стійкості та здатності протидіяти системним ризикам в умовах нестабільності, зокрема: перманентний моніторинг фінансово стану, ідентифікація ризиків та загроз, пошук шляхів для їх мінімізації (нівелювання); удосконалення системи фінансового менеджменту, оптимізація показників рентабельності та результативності; диверсифікація спектру послуг (робіт); модернізація кадрової політики, пошук рішень оптимізації кадрового менеджменту та мотивації персоналу; інноваційний розвиток; імплементація механізмів маркетинг менеджменту на засадах стратегічного та фінансового планування.

1. Сушко М. Ю. Напрями, форми та інструменти забезпечення антикризової державної політики у промисловості. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць: у 2-х вип.* / ПДТУ. Маріуполь, 2016. Вип. 1, Т. 1. С. 164-172.

2. Ватченко Б., Шаранов Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 38-43. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5 (дата звернення: 09.10.2023).

3. De Smet A., Dowling B., Lim R., Pineault L. Three types of modern flexibility today's workers demand. McKinsey&Company. 2022. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-perfor-mance/our-insights/the-organization-blog/three-types-of-modern-flexibility-todays-workers-demand (дата звернення: 18.10.2023).

Карпенко А.М.
студент 3-го курсу освітнього ступеня «бакалавр», спеціальність 014.02;
Ляшок Н.Ю.
к.е.н., доцент, доцент кафедри управління і фінансово-економічної безпеки
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Луцьк, Україна

АДАПТАЦІЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНИ ДО ВОЄННИХ УМОВ

За умов впровадження воєнного стану, сучасний менеджмент України потребує адаптації та певної трансформації, що є надзвичайно відповідальним та складним процесом. Процес адаптації зумовлюється тим, що воєнний конфлікт створює унікальні виклики та вимагає від управління певного набору унікальних навичок та стратегій. Одним з основних інструментів традиційного управління є довгострокове планування, що насправді є погано пристосованим до непередбачуваних умов війни. Під час воєнних дій менеджери повинні навчитися приймати швидкі рішення, добре орієнтуватися у постійно змінюваному та мінливому ландшафті та бути головною підтримкою для своєї команди у такий складний час, адже хід воєнних дій, які руйнують структуру самого суспільства, неможливо прогнозувати.

Варто зазначити, що вже раніше згадуване довгострокове планування є практично неможливим в умовах війни, тому сучасні менеджери мають бути гнучкими та повинні володіти навичками не лише приймати швидкі рішення, а й постійно коригувати свої стратегії з надзвичайною швидкістю для того, щоб вони були актуальними в залежності від обставин, які мають непередбачуваний характер та часто змінюються. Важливою складовою адаптації менеджменту є команда, адже кожен її член відчуває тиск війни на моральний стан, що в цілому має великий вплив на його продуктивність та в подальшому на продуктивність всієї команди. Це вимагає від сучасного менеджера бути пристосованим до емоційних викликів та мати орієнтацію також на задоволення індивідуальних потреб кожного члена команди. Під час воєнних дій від менеджера потребується уміння працювати в умовах обмеженої інформації, що зазвичай є характерним у такий час. Швидкі вибори в таких ускладнених умовах можуть мати далекосяжні наслідки для підприємства або організації та працівників, тому вкрай важливо вміти швидко оцінювати ризики, аналізувати різні варіанти перебігу подій, та приймати обґрунтовані рішення.

Під час війни головними проблемами організації бізнесу є безпека роботи підприємства та персоналу, що не може бути гарантованою, проблема логістики, забезпечення вчасних та безперебійних поставок, а також проблема нестачі персоналу, адже велика кількість працівників перебувають у процесі міграції за межі або у межах України. Також варто виділити проблеми та виклики зовнішнього характеру:

- залежність рішень менеджера від порад ззовні. Сучасний менеджер повинен брати до уваги поради від зовнішніх джерел, проте більш важливим приймати рішення базуючись на власних принципах.

- Жорстке та непохитне дотримання власних принципів. Хоча, як зазначено вище, важливіше приймати рішення, які основані на власних принципах, проте все ж таки потрібно уміти прислуховуватися до думок інших та інформації ззовні.

- Жорстке дотримання раніше прийнятих норм. Важливо розуміти, що війна є стресовим явищем не тільки для менеджера, а й для усіх працівників організації. Іноді менеджер може притримуватися у цьому випадку хибного принципу «бізнес повинен бути таким, як до війни». Коли країна знаходиться у стані війни, такий принцип не є дієвим та актуальним. Наприклад, керівництво може притримуватися раніше прийнятих норм шляхом стягування з працівників певних штрафів через нерегулярний робочий графік або урізання заробітної плати через збільшення випадків фізичної відсутності на роботі. Керівництву необхідно звертати увагу на стан війни в країні, який теж має великий вплив на працівників організації.

- Повільні прийняття рішень та реагування в умовах постійно мінливого перебігу подій. В умовах недостатньої кількості інформації або навпаки – перенавантаження інформацією у такий складний час, може призводити до появи стану невизначеності, що має негативний вплив на моральний стан всієї команди та на її продуктивність.

- Відсутність чітко поставлених цілей. Оскільки війна має непередбачуваний характер, дуже часто організації повинні змінювати свої раніше поставлені цілі, адже під час дії воєнного стану, деякі з них перестають бути актуальними. В такому випадку, перед керівництвом постає проблема чітко визначити цілі організації у непередбачуваних умовах. Таким чином, відсутність ясності може призвести до неефективної роботи та плутанини у команді.

Наразі ми вже можемо побачити, як сучасний український менеджмент адаптується до умов війни. Одним з таких прикладів адаптації є промоція у воєнний час. Промоція вимагає від сучасних менеджерів лідерства, гнучкості, креативності, володіння навичок критичного мислення, ризик-менеджменту, відповідальності та інших компетенцій, адже вони є основою успішності менеджера, який здатен підтримувати роботу підприємства та розвивати його, навіть за таких складних умов як війна. Насправді, промоція у воєнний час є певною можливістю для організацій, а не ризиком. З результатами дослідження Proxima Research International, промоція в Україні в липні 2022 року в порівнянні з березнем того ж року зросла майже в 4 рази та зараз вона здійснюється такої ж самої кількості брендів, як і до початку повномасштабної війни. Таким чином, війна не є перешкодою для проведення активної промоції.

Варто звертати увагу, що адаптація менеджменту України до воєнних умов повинна проводитись з урахуванням таких факторів:

- зміна кількості внутрішніх ресурсів, а також можливостей організації, можуть стати більш ризикованими, дефіцитними та обмеженими;

- зміна поведінки споживачів. Під час війни споживачі зазвичай стають більш економними, патріотичними та перебірливими у виборі продукції;

- під час війни може змінитися законодавче та регуляторне поле;

- змінюється конкурентоспроможне середовище. Воно стає нестабільним та агресивним.

Важливим та досить дієвим фактором адаптації менеджменту до умов війни можна назвати перерозподіл ролей в організації. Зміни в корпоративній структурі підприємства повинні мати за основу постановку конкретних бізнес-цілей. Жорстка ієрархічна структура насправді є ефективною далеко не для всіх підприємств. Таким чином, в умовах війни дуже важливо позбуватися класичної та усталеної корпоративної ієрархії. Для цього потрібно умовно розбити виробничу і сервісну роботу компанії на окремі ділянки, які мають учасників, власника, цілі та зацікавлених у результаті сторін. За такого підходу працівники організації є співрозробниками цілей, а отже у них з’являється більше мотивації їх досягати.

Відновлення бізнесу та економіки після війни також є важливим фактором адаптації сучасного менеджменту до умов війни. Головними вимогами до цього є спільні зусилля суспільства та бізнесу, створення інноваційних проектів, які формують сприятливий клімат для інвестицій, розвиток інфраструктури, забезпечення енергетичної безпеки та інше. Вже зараз можна спостерігати реалізацію деяких проектів, наприклад, програма «Дія. Місцевий розвиток», програма «Велике будівництво», програма «Дія. Енергоефективність».

Адаптація до умов війни вимагає від менеджменту України зміни своєї структури, цілей, культури, послуг, продуктів, стратегій. Для адаптації менеджменту можна застосовувати такі стратегії:

- адаптивна стратегія – вона базується на зміні наявних послуг та продуктів на інші, які були б більш релевантними та актуальними під час війни. Це допомагає підлаштовуватися до сьогоденних умов ринку, зберігати рентабельність, підтримувати конкурентоспроможні позиції та утримувати клієнтів. Прикладом застосування такої стратегії можна назвати ситуацію, коли підприємство починає віддавати перевагу вітчизняним постачальникам матеріалу для того, щоб підтримувати українських виробників;

- інноваційна стратегія – вона базується на запуску виробництва нових продуктів та надання нових послуг, які є більш актуальними під час війни та відповідають сучасним потребам ринку. Така стратегія передбачає випуск продукції, яка відрізняється від продукції конкурентів. Прикладом застосування такої стратегії можна назвати ситуацію, коли підприємство замість звичайного одягу почало випускати продукцію для військових;

- експансивна стратегія – вона передбачає пошук нових клієнтів, вихід на нові ринки, розширення географії діяльності за збуту продукції, пошук та застосування нових каналів комунікації. Прикладом застосування такої стратегії можна назвати ситуацію, коли підприємство, яке раніше виготовляло та продавало свою продукцію лише в одній області, починає надавати свої послуги та використовувати нові канали збуту своєї продукції в інших областях.

Під час війни підприємства часто зіткаються з такою проблемою як перебої у постачанні та наданні послуг клієнтам, тобто постійно відбуваються перебої у виробництві. Важливо навчитися управляти цими перебоями. Для вирішення цієї проблеми доцільно впроваджувати певні стратегічні заходи, які будуть зупиняти виробничі процеси на деякий час для того, щоб переправити зусилля на створення надійного робочого середовища. Також важливо в умовах війни постійно підтримувати прозору комунікацію зі своїми клієнтами, адже, коли в країні панує ситуація невизначеності на невпевненості через війну, управління згідно очікувань клієнтів від підприємства є надзвичайно важливим фактором підтримання його репутації. Необхідно завжди активно комунікувати із клієнтською базою, інформувати її про можливі перебої у постачанні продукції або наданні послуг. Така відкрита комунікація допомагає утримувати клієнтів та зберігати репутацію організації. Для адаптації менеджменту до умов війні також необхідно підтримувати чіткість виробничих процесів підприємств. Війна впливає на психологічний стан працівників, що може призводити плутанини під час перебігу робочих процесів. Тому у такі складні часи важливо, щоб робочі процеси були чіткими та послідовними. У робочому середовищі, де кожен працівник має свою чітко визначену роль, усувається хаос та плутанина, що у свою чергу підтримує продуктивність, підтримує командний дух та стабілізує роботу підприємства. Це допомагає організаціям відчувати себе стійко перед виникненням несприятливих обставин. Ситуації, коли менеджер не може передбачити подальші обставини та адаптуватися до них, може стати фатальною помилкою для роботи підприємства під час війни. Менеджеру в такий час необхідно відходити від колишніх практик та прагнути до стратегічних передбачень, щоб мати змогу орієнтуватися у досить мінливому просторі.

В умовах війни менеджерам необхідно робити те саме, що вони робили і до війни, тобто підтримувати роботу та розвиток підприємства. Війна – це надзвичайна кризова ситуація сучасності України, тому для того, щоб правильно адаптуватися до умов численних змін, необхідно володіти уміннями стратегічного планування, швидких рішень та передбачень.

1. Григоренко Є., Шніцер М. Як після війни Україна має відновлювати економіку та бізнес. Велике дослідження. Forbes, 2022. URL: https://forbes.ua/money/yak-pisslya-viyni-ukraina-mae-vidnovlyuvati-ekonomiku-ta-biznes-velike-doslidzhennya-deloitte-15122022-10501

2. Кучер Д. Менеджмент під час війни: стратегія управління для виживання та розвитку. Mind, 2023. URL: https://mind.ua/openmind/20256930-menedzhment-pid-chas-vijni-strategiya-upravlinnya-dlya-vizhivannya-ta-rozvitku.

3. Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали-науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 13 травня 2022 року). Львів : ЛьвДУВС, 2022. 348 с.

Катляр А.С.
студентка 2М курсу, спеціальності «Туризм»
Науковий керівник: **Погуда Н.В.**
к.е.н., доцент, доцент кафедри туризму
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ГЛОБАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Розглядаючи теоретичні аспекти розвитку міжнародного туризму в кризових умовах, необхідно визнати, що цей сектор виявляє надзвичайну чутливість до різноманітних економічних, політичних та соціокультурних труднощів. Кризові ситуації можуть значно

впливати на планування подорожей, вибір туристичних напрямків та загальну динаміку подорожей. Однією з ключових теоретичних проблем є розуміння впливу геополітичних подій на міжнародний туризм. Кризи можуть створювати нестабільність та неспокій, що призводить до зменшення туристичного попиту на певні регіони або країни. Таким чином, необхідно вивчати, які саме геополітичні фактори впливають на вибір туристів та як це впливає на туристичну індустрію в цілому. Міжнародний туризм є складним явищем, яке включає в себе ряд різноманітних аспектів та впливає на різні сфери життя суспільства.

Визначним критерієм, який виділяє міжнародний туризм від інших видів, є подорож за межі країни проживання. Це основний, але не єдиний, критерій, що визначає міжнародний туризм. Для виконання подорожей за кордон також існують певні формальності, такі як отримання візи, оформлення паспорта, проходження кордонного контролю, страхування, обмін валюти тощо [1].

Окрім цього, важливо досліджувати можливості використання технологій та інновацій для забезпечення розвитку міжнародного туризму в умовах кризи. Віртуальна реальність, інтерактивні додатки та інші цифрові інструменти можуть стати ефективними засобами привертання та утримання туристів.

Міжнародний туризм, що розглядається не лише як засіб відпочинку, але й як економічний феномен, надає непередбачувану глибину розумінню взаємодії між країнами та формуванню світової економіки. Зміст і розвиток цього виду діяльності визначається різноманітністю культур, економічних умов, та потребами самого сучасного суспільства.

Міжнародний туризм, з одного боку, є джерелом значного прибутку для країн та регіонів. Він вносить вагому частку у світовий ВВП та створює нові робочі місця. При цьому, відзначається тим, що цей вид економічної діяльності часто є найефективнішим інструментом розвитку для багатьох країн. З іншого боку, викликає неабиякий вплив на культурну та соціальну сфери країн-господарів та тих, хто прибуває. Він є не тільки засобом культурного обміну, але і часто призводить до поширення важливих цінностей та ідей. Важливо зберігати баланс між економічними вигодами та збереженням культурної спадщини.

Зростаюча конкуренція та постійні зміни у сфері технологій значно впливають на зміст і розвиток міжнародного туризму. Використання цифрових технологій, інтерактивних мап, аналіз даних, та інших інноваційних підходів визначає нові стандарти комунікації та послуг для туристів. Туристи все частіше шукають непересічені враження та унікальність місць, що ставить виклик перед індустрією та вимагає сталого розвитку, зберігання природних ресурсів та взаємовигідної співпраці між країнами [2].

Одним із ключових факторів, що впливає на розвиток міжнародного туризму, є економічна ситуація. Зміни в світовій економіці, такі як зростання доходів населення, зміна курсів валют, або економічні кризи, безпосередньо впливають на спроможність людей подорожувати та їхні туристичні вибори.

Соціокультурні та демографічні чинники грають також важливу роль у формуванні туристичного ринку. Зміни в суспільних цінностях, культурних та релігійних переконаннях можуть впливати на вибір туристичного напрямку. Крім того, демографічні тенденції, такі як збільшення середнього віку населення або зміна структури сімей, також мають важливе значення.

Розвиток технологій, зокрема інтернету та соціальних мереж, значно впливає на міжнародний туризм. Легкість доступу до інформації, можливість онлайн-бронювань та взаємодії з іншими туристами роблять подорожі більш доступними та привабливими.

Екологічні аспекти та сталий розвиток стають все більш важливими в контексті міжнародного туризму. Туристи тепер стають більш обізнаними щодо екологічних питань, і вони віддають перевагу туристичним напрямкам, що відповідають вимогам екологічної сталості.

Політична стабільність та безпека також визначають успішність міжнародного туризму. Країни з відкритим та стабільним політичним кліматом зазвичай приваблюють більше туристів, тоді як політичні конфлікти або загрози безпеки можуть значно зменшити потік туристів.

Усі ці фактори взаємодіють та визначають динаміку та обсяги міжнародного туризму. Розуміння цих взаємодій є ключем до розробки стратегій розвитку та управління в цій важливій сфері глобальної економіки [3].

Туризм є важливою складовою економіки України. Роль туризму в загальному ВВП України обговорюється активно, і різні джерела наводять різні цифри, оцінюючи її від 1,4% до 9%. Міжнародні організації, такі як Всесвітня туристична організація ООН (ЮНВТО), оцінюють цю частку як близько 9% ВВП України. Починаючи з 2022 року, більшість країн світу входять у фазу відновлення туризму. Проте, український туристичний сектор зазнав великих втрат. По-перше, з 2020 року він постраждав через вплив пандемії COVID-19. По-друге, з лютого 2022 року, через повномасштабне вторгнення росії на територію України, український туристичний бізнес був повністю призупинений.

Українська туристична індустрія пережила серію важких випробувань, які значно вплинули на її розвиток. По-перше, після анексії Криму та окупації частини Донецької та Луганської областей в 2014 році, сфера зазнала великих втрат. По-друге, пандемія COVID-19 в 2020-2021 роках призвела до додаткового зниження активності в туризмі [4]. Проте найбільш руйнівний удар нанесла початок повномасштабної війни росії проти України.

На жаль, бюджетні надходження від туристичного бізнесу в Україні зменшилися на третину з початку конфлікту. Наслідками війни є не лише фінансові втрати, але й руйнування туристично-рекреаційного потенціалу територій, що опинилися під окупацією або зазнали пошкоджень внаслідок бойових дій. Крім того, війна призвела до зруйнування і пошкодження численних пам'яток історії та релігійних споруд, а також об'єктів української культурної спадщини, що суттєво відобразиться на туристичних прибуттях. Важливо відзначити, що більшість країн класифікує Україну як країну 4-го рівня в зв'язку з воєнними діями та конфліктом на її території. Тому іноземним туристам, які вирішують відвідати Україну, рекомендується бути особливо обережними та дотримуватися певних заходів безпеки. Наприклад, уряд США рекомендує попередньо скласти заповіт, підтримувати постійний контакт зі своїми родичами та інформувати їх про своє місцеперебування, а також мати план дій на випадок непередбачуваних ситуацій. Всі ці заходи спрямовані на забезпечення безпеки та допомогу іноземним туристам у разі надзвичайних обставин.

Таким чином, аспекти розвитку міжнародного туризму в кризових умовах відіграють важливу роль у формуванні стратегій та політик, спрямованих на забезпечення стійкості та відновлення галузі. Кризові періоди відкривають нові виклики та можливості для туристичної індустрії, вимагаючи адаптації до змінених обставин та впровадження новаторських підходів.

1. Мальська М., Паньків Н., Ховалко А. Історія розвитку туризму. Львів. 2016. 117 с.

2. Зайцева В. М., Корнієнко О. М. Міжнародний туризм та глобалізація в сучасному світі. URL: https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/FViS-2012-2/055-65.pdf (дата звернення: 26.11.2023).

3. Стецько Н. П. Туризм у системі міжнародних економічних відносин. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Сер. : Географія. 2013. № 2. С. 141-148.

4. Атаманчук З.А. Глобальні тенденції розвитку міжнародного туризму в структурі світового ринку послуг. Бізнес Інформ. 2020. № 4. С. 21-27.

Кодій К.М.
магістрант спец. 051 Економіка
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Функціонування вітчизняних підприємств в умовах ринкової економіки характеризується нестабільністю з позицій ефективності (прибутковості) їх діяльності. Однією із причин виникнення нестабільності, інколи навіть кризової ситуації на більшості

вітчизняних підприємств, на нашу думку, є відсутність розробленої стратегії розвитку підприємства.

Розробка стратегії діяльності підприємства має здійснюватись за допомогою стратегічного планування. Ефективність стратегії визначається тим, наскільки великим може бути розрив між стратегічним планом та реальними можливостями підприємства. Розробка стратегії вимагає координації цілей, дій, можливостей та ін. Тому, виконуючи функцію координації, контролінг сприяє побудові «дерева цілей», які ставляться перед підприємством.

Рекомендуємо розрізняти горизонтальну координацію цілей, яка спрямована на узгодження різних видів діяльності, що їх здійснює підприємство, та вертикальну – спрямовану на координацію діяльності різних підрозділів, які забезпечують виробництво одного виду продукції.

Особливої ваги функція координації набуватиме в процесі планування фінансово-господарської діяльності підприємства, оскільки необхідно: узгодити дерево цілей із наявними на підприємстві ресурсами; узгодити довгострокові плани з визначеними цілями та стратегією розвитку підприємства; привести у відповідність оперативне планування із довгостроковими планами; скоординувати окремі плани підприємства і звести до єдиного плану; скоординувати функції контролю та планування; скоординувати систему забезпечення інформації з інформаційними потребами підприємства, які постають під час аналізу та планування; узгодити організаційну структуру підприємства з виробничими потребами.

Координація забезпечує організацію якомога ефективнішого використання всіх видів ресурсів (виробничих, фінансових, трудових), що їх має підприємство.

На підставі стратегічних цілей та довгострокових планів розвитку підприємства доцільно розробляти оперативні плани. Основною формою оперативного планування має стати бюджетування, оскільки воно характеризується короткостроковістю, високим рівнем конкретизації, внутрішньою спрямованістю, тісною інтеграцією з контролем та аналізом відхилень. Бюджетування, з позицій вдосконалення процесу формування прибутку підприємства, необхідно розглядати в розрізі операційного бюджету та оперативного фінансового плану [1].

З метою визначення оптимальної структури виробничої програми для збиткових підприємств рекомендуємо проводити аналіз точки беззбитковості, яка зводиться до визначення мінімального обсягу реалізації продукції (у разі незмінних цін та умовно-постійних витрат), за якого підприємство може забезпечити беззбиткову основну діяльність у короткостроковому періоді.

Аналізуючи точку беззбитковості, можна визначити, наскільки успішно підприємство працює (у разі його прибутковості) і наскільки глибокою є криза (у разі збитковості). На підставі відповідних висновків можна розробити рекомендації щодо шляхів зменшення збитковості та збільшення прибутковості операційної діяльності підприємства [2].

Варто відзначити, що будь-яка зміна виручки від реалізації завжди призводить до більшої зміни прибутку. Це можна пояснити дією так званого операційного важеля, який на практиці та в теорії ще називають виробничим, або господарським. Механізм його дії виходить з того, що для визначення точки беззбитковості всі витрати поділяються на постійні та змінні. Для покриття постійних витрат необхідно враховувати реалізацію продукції, акцентуючи увагу на маржинальному прибутку. Адже саме він є основним джерелом покриття постійних витрат. Лише після того, коли підприємством реалізується необхідний обсяг продукції, який визначено при обрахунку точки беззбитковості в натуральному вираженні, продаж кожної додаткової одиниці продукції буде спрямований на формування прибутку. Маржинальний прибуток перетвориться із джерела фінансування постійних витрат у джерело формування прибутку на підприємстві. В цьому випадку має місце одне обмеження: розглянута ситуація можлива на підприємстві за умови, що різке зростання обсягів виробництва не призведе до різкого зростання постійних витрат. За таких умов необхідно буде переглянути величину

точки беззбитковості як у вартісному, так і в натуральному вираженні. Після цього можна знову переходити до обрахунку операційного важеля.

Сам операційний важіль покаже, у скільки разів може змінитися значення прибутку при зміні обсягу продаж. Він залежить від співвідношення постійних і змінних витрат, оскільки прямо пропорційно залежить від маржинального доходу. Чим більший рівень постійних витрат (FC), тим більша сила впливу операційного важеля. Сила впливу операційного важеля свідчить про рівень підприємницького ризику цього підприємства, оскільки вказує на темп падіння прибутку з кожним процентом зменшення виручки [2].

Визначивши точку беззбитковості через необхідну структуру виробничої програми, яка б забезпечувала нульову рентабельність підприємства, можна прогнозувати можливі зміни прибутку під впливом змін натурального обсягу виробництва продукції в розрізі номенклатури. Так, для підприємств молочної та маслосироробної промисловості прибуток буде змінюватися під впливом зміни виробництва масла тваринного, сиру жирного та молока обробленого.

В умовах фінансової кризи з метою врегулювання витрат вважаємо доцільним застосування методу нуль-базис-бюджетування (ZBB). Його відмінність від традиційного планування полягає в тому, що він значною мірою зорієнтований на показники діяльності, зокрема, на показники рівня витрат попередніх періодів, які можуть бути невиправдано завищеними.

Порядок проведення нуль-базис-бюджетування рекомендуємо здійснювати в декілька етапів [4]:

1) керівництво підприємства окреслює стратегічні й оперативні цілі і приймає рішення про сфери застосування нуль-базис-бюджетування;

2) керівники структурних підрозділів визначають проміжні цілі і доводять їх до конкретних функціональних одиниць;

3) керівники безпосередніх підрозділів розробляють конкретні цільові показники для окремих функціональних одиниць;

4) керівники підрозділів визначають альтернативні методи досягнення намічених завдань та прораховують відповідні витрати;

5) керівники підрозділів визначають пріорітетні напрямки використання наявних обмежених ресурсів і будують ієрархічний ряд пріоритетів;

6) керівники підприємства зіставляють дані окремих структурних підрозділів і будують власний ієрархічний ряд пріоритетів та альтернатив;

7) на рівні підприємства приймається рішення щодо пріоритетів у використанні ресурсів, про рівень виробництва та витрат;

8) відділ планування розробляє бюджет з відображенням контрольних показників для окремих носіїв рішень;

9) відділ контролінгу перевіряє рівень виконання бюджетних показників та аналізує причини відхилення факту від плану.

В умовах посилення конкуренції важливо не лише підвищувати якість об’єкту і його сервісу, але й постійно забезпечувати ресурсозбереження. В свою чергу, однією з умов економічного використання ресурсів є застосування до планування нормативного підходу, заснованого на нормативах і нормах витрачання ресурсів.

Застосування комплексного підходу виражається в обліку при плануванні технічних, економічних, екологічних, організаційних, соціальних, психологічних та інших аспектів формування та реалізації планів. Якщо якийсь з аспектів буде упущено, то ймовірність реалізації плану буде низькою.

Ефективність планування на підприємстві в значній мірі залежить від вірно обраного завдання, яке перед собою ставить менеджер або спеціаліст підприємства. З точки зору планування прибутку на підприємстві, на нашу думку, слід розмежовувати два, на перший погляд ніби і однакові, але одночасно і різні, завдання. Формування цих завдань можливо лише

після детально проведеного аналізу попередньої діяльності і визначення кінцевого результату [3].

Якщо ж підприємство за попередній період було збитковим, то в даному випадку можна ставити завдання виходу з кризового стану, тобто формування прибутку. Але це не має бути остаточною ціллю керівництва і менеджерів підприємства. Наступним кроком, завданням, має виступати його максимізація, а це дещо інший підхід.

І в першому, і в другому випадках перед менеджерами має стояти проблема щодо забезпечення прибуткової діяльності підприємства. Сама по собі така постановка є результатом ефективності конкретних напрямів діяльності в середині підприємства виходячи з його виробничої програми.

Тому саме планування прибутку на підприємстві є одним із найважливіших видів планування. Він складається з двох основних видів: планування формування прибутку та планування його розподілу та ефективності використання. Першочерговим завданням виступає звичайно розробка плану формування прибутку. Незалежно від виду підприємства (прибуткове чи збиткове) та результатів його попередньої діяльності, при розробці плану формування прибутку на майбутнє потрібно виходити з поетапного підходу.

Не варто забувати, що сума максимізації прибутку в значній мірі буде залежати не від наявного обсягу виробленої продукції, а від організованої системи збуту. Так склалося, що в ринковій економіці підприємство само відповідає за власне планування і виробництво, але його виживання залежить від рішення покупця купити чи ні певний товар. Тому для підприємства, виробництво якого чітко орієнтоване на ринкове середовище, чи на своїх покупців і конкурентів, що діють у цьому середовищі, потрібно проводити відповідні дослідження в сфері закупівлі ресурсів, наймання працівників, конкурентних змагань, метою яких є результати стратегічного аналізу становища підприємства й розробка стратегії маркетингу.

Основними завданнями маркетингової стратегії підприємства мають бути вибір ринків збуту та формування цінової політики. Якщо на підприємстві складеться ситуація, що ціна товару не відповідатиме його споживчим вартостям, то для підприємства варто порекомендувати два варіанти подальшої поведінки:

а) знижувати ціну до того рівня, який задовольнить споживача. Даний шлях не є ефективним, оскільки в скорій перспективі може призвести до скорочення обсягів виробництва, або до його згортання взагалі;

б) наближаючи цінність товару до вимог споживача, постійно шукати нові сегменти ринку та нових споживачів, поліпшуючи при цьому якість продукції. Даний шлях буде перспективніший та ефективніший оскільки дасть змогу розширювати виробництво, запроваджуючи нові технології та обладнання.

Практика діяльності підприємств в умовах ринкової економіки може бути побудована на виборі одного із двох підходів до формування ціни: витратного або споживчого. Для збиткових підприємств, які дотримуються стратегії виживання на ринку варто використовувати витратний підхід, для якого характерна наступна послідовність елементів: виробництво – витрати – ціна – цінність – споживча вартість. За даним підходом підприємство може не ставити за мету формування прибутку, оскільки вся його увага буде сконцентрована на організації процесу виробництва, об'єднуючи наявні ще матеріальні, трудові та фінансові ресурси, не приділяючи при цьому уваги якості отриманої продукції (її цінності).

Для прибуткових підприємств варто рекомендувати використовувати споживчий підхід з наявністю наступної послідовності елементів: споживча вартість – цінність – ціна – витрати – виробництво. Максимізація прибутку для таких підприємств можлива за умови розширення ринку збуту, завоювання нових його сегментів, оскільки для даного підходу основним є попит споживачів і цінність товару. Визначивши відповідний сегмент ринку, можна сформувати прийнятну йому ціну з метою подальшої оптимізації витрат виробництва, що в кінцевому підсумку призведе до зростання суми прибутку.

1. Кривицька О. Р. Теоретико-організаційні засади фінансового менеджменту формування прибутку підприємства / О. Р. Кривицька // Проблеми трансформації соціально-економічної системи в Україні : [збірник наукових праць]. – Острог : Вид-во «Острозька академія», 2015. – Вип. 5. – С. 148–159.
2. Лук'яненко І.Г. Фінансово-економічні технології формування прибутку підприємства: навч. посіб. / І.Г. Лук'яненко, І.В. Лук'яненко. - К.: КНЕУ, 2011. - 544 с.
3. Пікало В. Визначення показника прибутковості в системі статистики підприємств / В. Пікало // Статистика України : Науково-інформаційний журнал. – Київ. – 2017. – №1. – С. 34–36.
4. Іонін Є. Є. Прибуток в системі показників реалізації концепції безперервної діяльності / Є. Є. Іонін // Моделювання регіональної економіки : зб. наук. праць. № 3 / – Івано-Франківськ : Плай, 2018. – С. 35–42.

Козарук С. М.
здобувач бакалаврського рівня, гр. 073-22б-01
Божидай І.І.
к.е.н., ст. викл.
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Мотивація, в контексті менеджменту, виникає як внутрішній стан або потяг, який наступно регулює цілеспрямовану поведінку особистості в організації з метою задоволення потреб та досягнення певних цілей.

Метою дослідження є розуміння та вивчення ролі в контексті менеджменту та її вплив на результативність та продуктивність працівників в організації, проаналізувати та розкрити способи, шляхи та фактори, які спонукають співробітників до досягнення цілей та виконання завдань у робочому середовищі. Крім того, дослідження спрямоване на вивчення методів та стратегій, які можуть бути застосовані практичними менеджерами для стимулювання та підтримки внутрішньої мотивації своїх співробітників.

Ця тема представляє інтерес для багатьох вчених, таких як Фредерік Герцберг, Абрахам Маслоу, Елтон Мейо, Дуглас МакГрегор, які досліджували мотиваційні фактори та їх вплив на поведінку організацій.

Мотивація є одним із основних функцій менеджменту, що впливає на результативність та продуктивність працівників в організації. Вона є процесом, який спонукає співробітників досягати поставлених цілей і проводити завдання, що стоять перед компанією.

Мотивований працівник демонструє більшу ініціативу, наполегливість та самодисципліну у своїй роботі. Він відчуває внутрішню потребу досягнення успіху, задоволення від своїх досягнень та бути цінним членом команди. Якщо співробітники належним чином мотивовані, вони працюють ефективніше, взаємодіють краще і досягають кращих результатів.

Роль менеджера не лише в керуванні командою та досягнення організаційних цілей, але й у мотивації співробітників до ефективної та продуктивної роботи. Мотивованість менеджерів стає фундаментом успішної роботи у всій команді. Отже, якими факторами потрібно керувати, щоб бути мотивованим менеджером?

1. Прикладне лідерство. Одним із основних факторів мотивації для менеджера є прикладне лідерство. Знайти спосіб надихати його команду, поставити перед ними високі стандарти та бути прикладом бажаної поведінки. Менеджер повинен демонструвати ентузіазм, ефективно впливати на настрій та мотивацію співробітників, випромінювати позитивну енергію та бути відкритим до спілкування.
2. Розуміння потреби своєї команди. Конструктивна комунікація з підлеглими є елементом мотивації. Менеджер демонструє інтереси своїх співробітників, забезпечує їхні індивідуальні цілі та амбіції. Розуміння їхніх потреб має можливість знаходитися в гармонії з командою та забезпечити бажання віддавати максимум у роботі.

3. Створення стимулюючого середовища. Важливо забезпечити комфортні умови для праці та навчання. Регулярні вдосконалення, тренінги та можливість професійного розвитку можуть стати сильним мотиватором для менеджерів. Створення позитивної атмосфери, дотримання правил взаємозв'язку та впровадження ефективних систем нагороди та визнання дозволу бути в одній команді зі співробітниками.

4. Визначення цілей та об'єктивів. Задання чітких цілей та об'єктивів для самого себе та команди забезпечує їхню наполегливість у досягненні визначених результатів. Менеджер повинен мати ясне бачення та бути здатним передати свої очікування команди.

5. Впровадження системи розподілу відповідальності. Повірте у свою команду та дайте їм можливість брати активну участь у прийнятих рішеннях та виконаних проектах. Діліться відповідальністю та покажіть свою довіру до колективу. Групова відповідальність та заохочення до самостійності є потужним інструментом мотивації.

6. Признання та нагороди. Потрібно визнавати досягнення співробітників та відзначати їхні успіхи. Використовуйте систему похвал та нагород для стимулювання продуктивності та мотивації досягнень працівників.

7. Зміна та розвиток. Мотивований менеджер повинен бути завжди готовим до розвитку та змін. Позитивне ставлення до впровадження нових ідей та технологій сприяє мотивації не лише менеджера, але й його команди. Будьте більш надійними, відкритими та гнучкими, а це надихне співробітників на нові висоти.

Розуміння потреб та очікувань своїх співробітників є основою ефективної мотивації. Кожна людина має свої індивідуальні мотиви, які варто втратити, щоб надати їм потрібний стимул. Для деяких це може бути матеріальне визнання, а для інших – можливість професійного зростання та особистісного розвитку. Важливо спілкуватися зі своїми працівниками, досліджувати їхні цілі та амбіції, і створювати умови, що забезпечують задоволення їхніх потреб.

Крім того, постійна комунікація та зворотній зв'язок є масовими складовими мотиваціями. Виявляючи інтерес до досягнення своїх працівників, висловлюючи пізнання їх роботи та надаючи конструктивного фідбеку, менеджери підтримують внутрішню мотивацію. Регулярні зустрічі та обговорення прогресу сприяють зміцненню мотивації та демонструють підтримку та визнання зі сторони керівництва.

Також слід надавати співробітникам можливості для розвитку, навчання та самореалізації. Будьте активними у створених програмах навчання та тренінгів, де співробітники розвиватимуть свої навички та компетенції. Підтримуйте їх у професійному зростанні та кар'єрному розвитку, надавайте можливості для нових викликів та прояву творчих ідей.

Не забувайте, що мотивація - це процес, який потребує постійної уваги та підтримки. Реагуйте на зміни в потребах та інших, адаптуйте свої методи стимуляції. Пам'ятайте, що мотивований колектив - це ключ до успіху вашої організації.

Отже, мотивація є невід'ємною частиною ефективного менеджменту. Постійно стимулюйте та підтримуйте своїх співробітників, створюйте мотивуюче робоче середовище та надайте їм можливості для особистого та професійного зростання. Результати вашої організації будуть вражаючими, а команда буде наповнена енергією та бажанням досягти великих успіхів.

Мотивація для менеджерів є основним фактором успіху в їхній роботі. Завдяки прикладному лідеру, розумі потреби своєї команди, створенню стимулюючого середовища, визначенню цілей, впровадження системи розподілу відповідальності, наданню визнання та нагороди, а також готовності до змін та розвитку - менеджер може створити мотивовану та високопродуктивну команду. Пам'ятайте, що власна мотивація є ключовим чинником, який впливає на мотивацію вашої команди. Більш здатний та мотивований персонал може

забезпечити стабільний та успішний розвиток будь-якої організації в сучасному бізнес-середовищі.

1. Лабунець В., Морозова М. Мотивація та її використання в праці менеджера. Науковий вісник УМО. Серія. Економіка та управління. Випуск 4 (2017). URL: https://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_4/%D0%9B%D0%B0%D0%B1%D1%83%D0%BD%D0%B5%D1%86_.pdf

2. Перевозчикова Н. О., Котова Ю. І. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах/ Ефективна економіка № 4, 2013. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1961

3. Колот А. М. Мотивація, стимулювання та оцінка персоналу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 224 с.

Койнак В.В.
здобувач третього рівня вищої освіти
Бабій О.М.
к.е.н., доцент, декан ФЕУП
Одеський національний економічний університет

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні українські підприємства функціонують у надзвичайно важких умовах: невизначеність підвищений рівень ризиків, пов’язаних із військовими діями на території країни, що зумовлюють необхідність удосконалення підходів до управління активами із урахуванням чинників зовнішнього середовища.

Управління активами підприємств є надзвичайно складним питанням, як з теоретичної, так і з практичної точок зору. Існує значна кількість трактувань поняття «активи». Так, у П(С)БО 2 «Баланс» [1] активи визначаються, як: «…активи становлять собою ресурси, що контролюються підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до надходження економічних вигод у майбутньому». Активи підприємств формуються на трьох основних стадіях життєвого циклу підприємств: створення нового підприємства; розширення, реконструкції та модернізації діючого підприємства; та формування нових структурних одиниць підприємства. Незважаючи на значну кількість наукових трактувань поняття «активи», загальним у них є те, що під активами розуміють ресурси компанії, що можуть принести вигоди у перспективі.

Підприємства здійснюють управління оборотними та необоротними активами. Управління активами підприємств може бути досліджене через різні наукові підходи: фінансовий, стратегічний, оптимізаційний. Фінансовий підхід вивчає ефективність та рентабельність активів, засновуючись на фінансових показниках, які можна знайти у фінансовій звітності підприємства. Стратегічний підхід вимагає аналізу стратегічного плану підприємства та визначення, як активи сприяють досягненню поставлених цілей. Оптимізаційний підхід може включати математичні моделі для максимізації використання ресурсів та оптимального розподілу активів.

Аналізуючи проблеми управління активами на українських підприємствах, можна виділити наступні:

1. Неефективне використання активів: Недостатній моніторинг та некероване використання активів призводять до їхнього неоптимального використання.
2. Фінансові труднощі: Неадекватне фінансування та обслуговування зобов'язань призводять до проблем в управлінні активами та негативних наслідків у показниках ефективності діяльності підприємств.

3. Відсутність стратегічного підходу: брак стратегічного бачення питань управління активами заважає досягненню довгострокових цілей підприємства.
4. Низька інноваційність: Відсутність інновацій у використанні активів призводить до втрат конкурентоспроможності підприємств на ринку.
5. Правові та регуляторні обмеження: Непередбачувані зміни в законодавстві та регулюванні створюють труднощі в управлінні активами.

Підсумовуючи зазначені проблеми, слід додати, що окреслені проблеми не є вичерпними, проте їх вирішення стане підґрунтям для подальшого розвитку сучасних українських підприємств, можливого нівелювання негативних наслідки впливу зовнішнього середовища та підвищення загальної ефективності управління підприємством.

1.Положення (стандарт) бухгалтерського обліку «Баланс». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0396-99 - Text

Колесник І.С.
магістрант спец. 051 Економіка
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ НА ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В економічному науковому середовищі широко дискутуються питання регулювання в умовах ринкової системи господарювання конкурентоспроможності на макрорівні. Залежність рівня конкурентоспроможності підприємства від досягнутого ним балансу між станом внутрішнього та зовнішнього середовища розглядаються в аспекті оцінки конкурентоспроможності продукту. Однак слід визнати, що без врахування процесів забезпечення конкурентоспроможності підприємства такий підхід є обмеженим, оскільки продукт виступає результатом діяльності конкретного виробника, що має певний внутрішній потенціал та діє на конкретному ринку.

Протягом останніх 10-15 років виникли та набувають подальшого розвитку нові методологічні підходи щодо забезпечення довгострокового успіху підприємств у стратегічному аспекті. Серед панівних в сучасній управлінській теорії слід пригадати ідею «співконкуренції» Б. Нейлбаффа та А. Бранденбургера, концепцію ключових компетенцій Г.Хамела та К.Прахалада [5], триваючий розвиток теорії конкурентних переваг М.Портера [2]. Не відстають від зарубіжних дослідників вітчизняні науковці та їх колеги з країн пострадянського простору Копилов А. В. та Верба В.А. [1]

Узагальнивши наукові підходи до тлумачення терміну «ключові компетенції» нами пропонується розуміти під ними діяльність та процеси, які забезпечують найбільш ефективне використання адаптованих до вимог зовнішнього середовища стратегічних ресурсів підприємства, сформованих з урахуванням ресурсного та цільового підходів. Формування та реалізація ключових компетенцій забезпечують підприємству отримання стійких конкурентних переваг в довгостроковому періоді.

В динамічних умовах ринкового середовища, які вимагають від всіх без виключення підприємств швидкої реакції на зміни у середовищі діяльності, особливо актуальним стає процес створення унікальних стратегічних можливостей та формування ключових компетенцій підприємства. Для вирішення задачі створення динамічних унікальних можливостей необхідно створити т.з. «організацію, що навчається» на базі забезпечення чотирьох процесів:

- соціалізації – процесу обміну досвідом між підрозділами та окремими працівниками підприємства;

- екстернаціоналізації – забезпечення переходу скритих знань працівників у відкриті компетенції;

- комбінування – узагальнення на підприємстві системи знань у єдиний інформаційний масив;

- інтернаціоналізація – процес, зворотній екстернаціоналізації [4].

Слід зазначити, що застійні явища, які мали місце у розвитку вітчизняних підприємств на протязі досить тривалого періоду часу, обумовили наявність неконкурентоспроможного потенціалу майже у всіх галузях промисловості. Особливо це стосується підприємств державної власності, основні виробничі засоби яких мають дуже високий ступінь зносу, причому вони зношені як фізично так і морально. Так, ступінь фізичного зносу на цих підприємствах становить приблизно 70%, процеси оновлення майже відсутні, тому стратегічні можливості основних засобів на цих підприємствах знаходяться на пороговому рівні. Причиною такого стану є те, що основними джерелами інвестицій на досліджуваних підприємствах є власні джерела: прибуток і амортизаційні відрахування. Вкрай негативним явищем у діяльності державних підприємств є значні розміри кредиторської і дебіторської заборгованостей. До того ж дебіторська заборгованість має низький відсоток погашення зобов'язань і не може у повній мірі слугувати у якості забезпечення кредитів та забезпечення зростання прибутку підприємства. Другою причиною недоотримання прибутку підприємствами, наприклад, комунальної власності, є занижені тарифи на комунальні послуги, зокрема послуги водопостачання, що не дає можливості підприємству сплатити необхідні податки, що, не дивлячись на позитивні значення валового прибутку не дає можливості подальшого розвитку підприємства внаслідок від'ємних значень чистого прибутку. З іншого боку, постійне проведення протягом останнього десятиріччя переоцінки основних засобів запізнювалося і не відповідало темпам зростання інфляції. Тому амортизаційний фонд практично не збільшувався порівняно із зростанням цін на будівельно-монтажні роботи й обладнання.

Для забезпечення унікальності даних стратегічних можливостей необхідно оновити технічну базу та нарощувати обсяги виробництва продукції (надання послуг), але при цьому для підвищення ефективності реалізації стратегічних можливостей основних засобів нарощування обсягів виробництва продукції (надання послуг) має відбуватися швидшими темпами. Формування ключових компетенцій при цьому має базуватися на пошуку інвестиційних ресурсів для оновлення технічної бази, забезпечення більш ефективного використання фонду робочого часу технологічного обладнання через ліквідацію непланових та непродуктивних простоїв.

Стратегічні можливості трудових ресурсів на підприємствах державної власності також мають здебільшого пороговий рівень, оскільки на цих підприємствах відсутня ефективна мотиваційна функція високопродуктивної праці внаслідок низького рівня заробітної плати. Можливості підвищення якості трудових ресурсів за рахунок підвищення кваліфікації працівників, створення гідних соціальних умов праці на цих підприємств відсутні, соціальна інфраструктура майже не розвинена в результаті відсутності коштів на проведення цих заходів знову ж таки по причині високої дебіторської заборгованості, яка на підприємствах комунальної власності, зокрема, утворюється в результаті несплати споживачами комунальних послуг грошових коштів за спожиті послуги.

Для забезпечення унікальності стратегічних можливостей трудових ресурсів, тобто забезпечення найвищого рівня продуктивності праці на підприємстві, необхідно сформувати ключові компетенції відносно підвищення мотиваційної роді заробітної плати, забезпечення належних умов праці та підвищення рівня охорони праці, забезпечення підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників підприємства.

Стратегічні можливості оборотних активів також на підприємствах обмежені в результаті нестачі у цих підприємств грошових коштів. Слід зазначити, що дебіторська заборгованість на підприємствах комунальної власності сягає 95% і має дуже низький рівень

погашення. Крім того, внаслідок високої зношеності основних засобів підприємств комунальної власності мають місце втрати енергоносіїв та водних ресурсів. Так, на підприємствах по наданню населенню послуг із забезпечення питною та технічною водою втрати води становлять в середньому 3% і це значення постійно зростає. Тобто, підприємства реально втрачають обігові активи.

Тому ключовими компетенціями по створенню унікальних можливостей оборотних активів є, в першу чергу, розробка механізму ліквідації дебіторської заборгованості, що без підтримки державних та місцевих органів влади є майже неможливим, а, по-друге, розробка механізму по недопущенню втрат водних та енергетичних ресурсів через оновлення технологічного устаткування та матеріальне покарання робітників, з вини яких можуть виникнути втрати цих ресурсів.

Отже, в сучасних умовах діяльності підприємств державної власності формування унікальних ресурсів та ключових компетенцій є дуже складним процесом, але об'єктивно необхідним, оскільки тільки на основі його реалізації можливо забезпечити підприємству довгострокові конкурентні переваги.

1. Верба В.А., Гребешкова О.М. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства/ В.А. Верба, О.М. Гребешкова // Проблеми науки. – 2014. – №7. – С.23-28.

2. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Майкл Е. Портер; [пер. з англ.]. – К. : Основи, 1998. – 345 с

3. Філиппова С.В. Трансфертне формування ключових компетенцій в забезпеченні економічної безпеки підприємства / С.В. Філиппова., С.А. Нізяєва, О.С. Дашковський // Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. – Вип. 9 (34), Ч. 2, 2012. – С. 203-210.

4. Чечетов М.В., Денисюк О.В. Обгрунтування стратегії розвитку управлінських компетенцій підприємства // Проблеми економіки. – № 1, 2012. – С. 41-46.

5. Prahalad C.K. The core competence of the corporation / C.K. Prahalad, G. // Hamel Harvard Business Review, 1990. – Vol. 68. – No. 3. – P. 79-91.

Косенко С.А.
студентка гр.БЕМ-922
Савченко О.І.
к.е.н., доцент
Перерва П.Г.
д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу
Національний технічний університет «ХПІ», м. Харків, Україна

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНИХ НАСЛІДКІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Економічне оцінювання оцінка наслідків управлінських рішень, що приймаються менеджментом промислових підприємств є одним з найбільш важливих умов досягнення загальної ефективності управління [1-12]. Мета економічної оцінки - своєчасно виявити позитивні і негативні тенденції у функціонуванні підприємств як суб'єктів ринкових відносин, а також розпізнати характер цих тенденцій з урахуванням внутрішнього потенціалу і визначити міру впливу зовнішніх факторів. Постійні оцінки зумовлюють послідовне прийняття відповідальних управлінських рішень, тим самим створюючи початкові імпульси для побудови нових управлінських впливів і додаючи цілеспрямованості і гнучкості системі управління підприємством в цілому.

Принципове значення має визначення сутності економічної оцінки як складової управління організацією, перш за все, рівня її функціональної автономії в процесі управління. Доцільно розрізняти підходи до оцінювання у вузькому і широкому сенсі його змісту. У вузькому сенсі мова йде про оцінку змін в об'єкті, який вивчається. Оцінка передбачає вимірювання та порівняння поточного стану об'єкта з основним станом у кількісних одиницях або якісних судженнях [1, 4, 8]. Інший зміст поняття оцінки дається в поясненні його ролі і місця в процесі управління. Тут розглядаються як певні дії суб'єкта управління по виявленню

динамічних характеристик об'єкта, тобто конкретні дії суб'єкта при управлінні об'єктом контролю. У зв'язку з цим необхідно відзначити, що саме визначає специфіку дій, які здійснюються в ході оцінки. У першому випадку цілісність оцінки - це процес прийняття рішень, у другому - процес управління підприємством. Вирішення цього питання має принципове значення для розробки методологічних засад економічної оцінки господарської діяльності транспортних організацій в сучасних динамічних і нестабільних ринкових умовах.

Для з'ясування цієї проблеми висунуто робочу гіпотезу, згідно з якою економічна оцінка та аналіз є єдиним, відносно автономним складовим елементом у системі управління підприємством, що має цілісну структуру, внутрішні та зовнішні зв'язки та їх специфічну впорядкованість у механізмі взаємодії з іншими структурними елементами управління [3, 7, 11]. Побічним ефектом гіпотези є змішування витіснення або навіть підміна понять "аналіз" і "оцінка" (як окремі), коли вони використовуються для опису процесу управління або пов'язаних з ним видів діяльності та операцій.

Для прямого підтвердження цієї гіпотези доцільно розглянути зв'язки між елементами управління по лінії «прийняття рішень – управлінський вплив». Саме через цю лінію здійснюються операції аналізу та оцінки відхилень від запланованого ходу керованого процесу. Відповідно до класичної теорії управління по цій лінії можна виділити два основних напрямки: напрямок входу і напрямок інформаційного забезпечення, які відповідають прямому і зворотному зв'язку між суб'єктом і об'єктом управління [5, 6]. На зміст операцій за цією лінією впливає початковий етап прийняття рішень: він є однією з кульмінаційних процедур управління. Рішення є продуктом чисто управлінської діяльності, а подальший процес їх прийняття становить ядро процесу управління і ототожнюється з процесом управління.

У більш правильному розумінні факт прийняття рішення розглядається як певна процедура вибору з декількох можливих дій в одному напрямку, за допомогою якої керівництво зможе перевести об'єкт контролю зі стану спостереження в бажаний стан, тобто в стан, заздалегідь передбачене і визначене метою. Причому мета розглядається як стан, який досягається системою в цілому, а не тільки об'єктом (підсистемою) управління.

Напрямок «прийняття рішень – здійснення впливу» є каналом прямого, позитивного зв'язку між суб'єктом і об'єктом управління. Процес прийняття рішень на підприємстві в будь-якій сфері, в тому числі і на транспорті, є основною роботою і змістом діяльності менеджерів, управлінського персоналу, як суб'єкта управління. Однак цей процес не обмежується функціональним апаратом, а охоплює всі підрозділи, в тому числі і ті, які структурно входять в об'єкт контролю. Виконавці, лінійні керівники, які належать до об'єкта управління, отримують прийняте вищим керівництвом рішення як обов'язкову вказівку діяти у формі зв'язку, яка йде по прямому каналу зв'язку. Прямий канал зв'язку - це вертикальна комунікація зверху вниз, тобто обмін інформацією між вищим керівництвом і лінійними керівниками з виконавцями роботи, до яких рішення доходять у вигляді команди діяти. Необхідність виконання рішень вищого керівництва обумовлює необхідність прийняття ланцюжка рішень менеджерами середньої і нижчої ланки, лінійними керівниками, які функціонують в структурі керованої підсистеми. Таким чином, процес прийняття рішень охоплює всі рівні управління, стаючи кінцевою виробничою процедурою на нижчих рівнях ієрархії.

Паралельно з прямими впливовими зв'язками існують інформаційні зв'язки, які утворюють канал вертикальних висхідних комунікацій і служать нагадуванням вищому керівництву про те, що робиться на «нижніх» рівнях. Це негативний канал контролю за виконанням рішень, і в той же час це канал інформації про проблеми, які виникли, виникають або назрівають. Його можна визначити як канал управлінського обліку в широкому сенсі цього терміну, який включає, зокрема, звітність. Обмін інформацією про поточні комунікації здійснюється у вигляді звітів, пропозицій і пояснень. Досягнуті результати порівнюються з очікуваними, виявляються відхилення, розпізнаються їх причини, оцінюються тенденції, розпізнаються напрямки їх поширення на різні структурні елементи об'єкта управління,

оцінюються можливі наслідки.

Якщо ситуація різко змінюється, стає неконтрольованою, тобто очікувані результати управлінських дій не відповідають поставленим цілям, приймається нове рішення. Його реалізація продовжує процеси впливу та моніторингу. Але перед цим нове рішення, яке ще має статус обраного варіанту для реалізації, порівнюється з тим, яке впроваджується, діагностується та оцінюється за очікуваними наслідками. Проводиться порівняння між рішенням, яке все ще діє, і запропонованим варіантом нового рішення. Таким чином, операції прогнозування та оцінки чергуються, переплітаються і накладаються одна на іншу, створюючи певну послідовність цілеспрямованих дій, які виходять за межі одного або декількох рішень і складають окремий локальний процес.

Необхідно, однак, мати на увазі, що господарська діяльність підприємства та організацій багатогранна, а тому багатовимірна. Вона охоплює: виробництво; фінансові операції; поставка; здійснення; Вона включає взаємодію з податковими органами, банками, інвестиційними, страховими, пенсійними фондами, проектними організаціями тощо. Цю особливість слід враховувати при формуванні оціночних показників. З цієї точки зору тільки один показник продуктивності, який відображає, по суті, рівень рентабельності підприємства, недостатній для об'єктивної оцінки. В умовах ринкової кон'юнктури і можливої інфляції прибутковість не є надійним орієнтиром для економічної стійкості транспортної фірми в довгостроковій перспективі. При цьому доцільно використовувати партикулярні і багатофакторні економічні показники, які описують і порівнюють організаційне, майнове, виробниче, фінансово-економічне становище фірми не тільки з позицій внутрішніх можливостей, але і по відношенню до конкурентів та інших факторів зовнішнього середовища. Оціночні показники, таким чином, повинні носити комплексний характер, і в той же час давати тривожні сигнали дослідникам, чому компанія відхиляється від певних цілей, програє конкурентам ті чи інші позиції, знижує вже досягнутий рівень розвитку в тих чи інших напрямках. Це і рухомий аналіз і оцінка, і відповідна методологія його проведення.

При цьому слід враховувати, що процес аналізу і оцінки безпосередньо спрямований від нижчих рівнів управлінської ієрархії до верхніх, аж до вищого управлінського персоналу. Відповідно до класичної схеми, відправною точкою процесу є виникнення проблемної ситуації, а завершальною - оцінка, яка виникає як на верхньому, так і на нижньому рівнях управління.

Механізм аналізу і оцінки складається з дій по вимірюванню досліджуваного об'єкта, в основі яких лежить порівняння за заздалегідь обраними критеріями досягнутих або очікуваних результатів управління об'єктом з прийнятими стандартами, нормами, нормами. У цьому полягає якісна особливість поділу функцій аналізу та оцінки як автономного елемента управління. Їх реалізація стає можливою завдяки універсальності операцій порівняння, як способу виявлення та утилізації характерних ознак об'єктів контролю на основі принципів порівняння, які передбачають, перш за все, загальну одиницю і порядок вимірювання за ознакою.

Вищевикладене дозволяє зробити висновок, що для проведення ефективної оцінки необхідно, перш за все, уточнити зміст і місце категорій аналізу та оцінки в системі управління транспортним підприємством. Як автономний елемент аналіз і оцінка являють собою систему найнижчого порядку, яка має чітко виражені функціональні взаємозв'язки в послідовності процесу вимірювання, зіставлення і розробки кількісних і якісних характеристик ходу господарської діяльності транспортних організацій. Тому предметом дослідження даної системи можна вважати фінансово-економічну інформацію, а інструментом - економічний (фінансовий) аналіз. На основі вищесказаного, аналіз і оцінку економічної ефективності управління підприємством слід розглядати як відносно автономну підсистему управління підприємством, яка складається з сукупності операцій і зв'язків для вирішення комплексу завдань, спрямованих на своєчасне розпізнавання кількісних і якісних змін в цілеспрямованій господарській діяльності, а також їх інтерпретацію і визначення рівня небезпечних для

підприємства відхилень, від заздалегідь визначених параметри (цілі).

1.Маркетингова діяльність підприємств : підручник / О.П.Косенко [та ін.]; ред. О.П.Косенко; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : ТОВ "Оберіг", 2023. 1155 с.

2. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748

3. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-prynt», 2019. 689 p.

4. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобєлєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf

5. Pererva P. G. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities / P.G.Pererva, T.O.Kobielieva, L.V.Shaulska // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2023. № 1(23). С. 43-50. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/68564

6. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.

7. Кобєлєва Т.О. Стратегії забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2019. № 3 (9). С. 53–61. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/items/7259d28a-4804-40e3-a2c0-0498c0ee3783.

8. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека підприємства як фактор успішної комерціалізації інновацій // Управління комерціалізацією інноваційної продукції / за ред. Ілляшенка С.М., Біловодської О.А. [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. – С. 117-139.

9. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-функція в сфері комерціалізації результатів інноваційної діяльності підприємства // Тестування та оцінювання комерційних перспектив товарних інновацій / за ред. Є.І.Нагорного [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. С. 288-301.

10. Кобєлєва Т.О. Концептуальні положення аналізу рівня комплаєнс-безпеки країни та підприємства // Економічний аналіз. 2019. № 3. Т.29. С. 107-115.

11. Черепанова В.О. Міжнародні стратегії управління стратегічними змінами / В.О.Черепанова, Т.О.Кобєлєва, П.Г.Перерва // Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації : матеріали 13-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 27-28 квітня 2023 р. Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 64-68. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68320

12. Зіненко К.А., Кобєлєва Т.О. Практичні підходи до оцінки економічної безпеки будівельного підприємства // Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції: збірник тез VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Дубляни: ЛНУП, 2022. С.47-51. URL: https://lnup.edu.ua/uk/kafmignarek/newskafmignarek/4212-newskafmev221209

Костенко А.Р.
студентка 3-го курсу освітнього ступеня «бакалавр», спеціальність 014.02;
Ляшок Н.Ю.
к.е.н., доцент, доцент кафедри управління і фінансово-економічної безпеки
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Луцьк, Україна

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЗА МЕТОДОЛОГІЄЮ SCRUM

Ті, хто займається управлінням проектами та й просто управлінням, добре знають, наскільки складно організувати злагоджену командну роботу. Через відсутність злагодженості постійно порушуються плани, відбувається відставання від графіка, бюджет проекту роздмухується, гроші та час витікають крізь пальці, завдання різних підрозділів дублюються, люди сперечаються і не допомагають один одному, хоча, здавалося б, їхні зусилля спрямовані на досягнення однієї мети. Крім того, замовники часто бувають незадоволені остаточним варіантом створеного продукту.

Методика Scrum покликана вирішити всі ці проблеми. Scrum – це протилежність класичному поетапному підходу, що застосовується до реалізації проектів. Методику Scrum взяли на озброєння багато компаній як із технологічних галузей, звідки вона сама родом, так і з традиційних, і навіть некомерційних. Підхід, що лежить в основі методики Scrum, можна застосовувати в різних видах діяльності, які потребують колективної роботи.

Scrum - методика організації спільного робочого процесу, в основі якої - поетапне розроблення та вдосконалення продукту невеликою командою фахівців різного профілю.

Scrum винайшли програмісти Джефф Сазерленд і Кен Швабер. Вони дивилися, як працюють американські військові та спецназ, і дійшли висновку, що запорука успіху - якісна командна робота.

Сам термін прийшов із регбі і перекладається з англійської як "сутичка". Спочатку підхід використовувався серед розробників, а потім набув поширення в інших сферах бізнесу.

Scrum належить до сімейства гнучких Agile-методик. Часто ці два поняття використовують як синоніми, але це некоректно. Scrum - це окремий приклад Agile-підходу. Він являє собою конкретну виробничу методику, тоді як Agile є скоріше філософією або набором цінностей.

Особливості Scrum - командний підхід і нестандартний розподіл обов'язків у колективі. У процес залучені як співробітники компанії, так і бізнес-замовники. Підхід вирізняється гнучкістю і дає змогу експериментувати, тому ефективний, коли потрібно швидко розробити новий продукт. Особливо якщо відсутнє підсумкове бачення результату або занадто часто змінюються умови на ринку. Scrum допомагає поступово йти до мети і протягом усього шляху контролювати ефективність виконаної роботи.

Основна мета підходу - дати замовнику бажаний продукт вчасно і з мінімально можливими витратами. Її допомагає досягти дотримання таких етапів роботи.Власник розробляє концепцію продукту з урахуванням ситуації на ринку, потреб користувачів. На підставі цього складається перелік вимог до проєкту, які розподіляються за пріоритетністю. Готовий беклог - це технічне завдання для команди.

Scrum-команда - єдине ціле. У проєкті бере участь невелика група фахівців різного профілю (6-10 осіб). Вони працюють на загальний результат і прагнуть до однієї мети. У загальному вигляді Scrum-команда включає:

Власника продукту. Це сам замовник або його представник. Він консультує розробників, транслює нові вимоги компанії до продукту і слідкує за тим, щоб робота йшла у правильному напрямку. Власник продукту має вміти організувати ефективний зв'язок між замовником, командою розробників і користувачами, розуміти вимоги бізнесу та ринку, ставити зрозумілі завдання.

Scrum-майстри. Зазвичай це спеціально найнятий співробітник, який веде команду до досягнення мети. Його завдання - не управління розробниками, а спостереження за дотриманням принципів Scrum у робочому процесі. Він не тисне, не бере всю роботу на себе і не розподіляє обов'язки, а скеровує команду і розв'язує проблеми, що гальмують робочий процес.

Розробників. Це люди з різною спеціалізацією та наборами навичок. Команда формується окремо під кожен проєкт і веде його від початку до кінця. Важливо підібрати членів команди так, щоб вони органічно доповнювали один одного. При цьому в групі не повинно бути явного лідера, а робочий процес має будуватися на рівноправності.

Спринт - період, упродовж якого команда створює та вдосконалює окрему частину продукту, щоб бути готовою до змін умов і унеможливити глобальне доопрацювання.

Кожен спринт починається з планування. Уся команда, включно з власником продукту, Scrum-майстром і розробниками, вивчає беклог продукту. На його основі складаються завдання, які необхідно виконати в межах одного циклу. Так формується беклог конкретного спринту.

Після цього команда проводить оцінку майбутньої роботи, підбирає тривалість циклу (близько двох тижнів).

Можливі три результати:

1. Команда не встигає вчасно - клієнт перерозподіляє терміни так, щоб поставленої мети було досягнуто.
2. Команда встигає вчасно - замовник схвалює результат, і розробники переходять до наступного спринту.
3. Команда встигає з випередженням - розробники виконують у час спринту, що залишився, додаткові завдання.

Дотримання термінів спринту організовує робочий процес, задає ритм і допомагає розробникам розподіляти час. Цикл вважається завершеним, якщо команда змогла створити у встановлений час продукт, що задовольняє клієнта і готовий до використання.

Щодня вся команда збирається не більше ніж на 15 хвилин. Мета зустрічі - почути від кожного учасника відповідь на три запитання:

1. Що я зробив з минулої зустрічі?
2. Що я буду робити сьогодні?
3. Що заважає виконанню завдання?

На підставі цих мікрозвітів Scrum-майстер намагається зрозуміти, чи так іде робочий процес і як можна допомогти команді подолати перешкоди.

Команда використовує фізичні або програмні дошки, простір яких поділяється на частини, що відображають стадії роботи над продуктом. Їхня кількість може варіювати, але обов'язково включає в себе три складові (зліва направо):

1) заплановані завдання;

2) завдання в активній роботі;

3)виконані завдання.

Дошка - це візуальне відображення робочого процесу на різних стадіях. З її допомогою кожен член команди може контролювати свою роботу і стежити за проєктом.

Оцінювання гнучкості процесу і тестування продукту проводяться після кожного спринту. Якщо перевірка показує невідповідність отриманого результату бажаному, команда може швидко скоригувати стратегію розробки або переглянути беклог.

Наприкінці циклу вся команда, включно з власником продукту і Scrum-майстром, збирається для демонстрації результатів роботи за звітний період. Кожен розробник показує завершені завдання з беклогу. Решта оцінюють його результати, а після цього вся команда демонструє загальний підсумок у вигляді працюючого продукту.

Власник ухвалює рішення, випускати його чи ні. Крім того, проводиться ретроспектива робочого процесу за минулий період. Учасники команди діляться спостереженнями, проблемами, з якими зіткнулися, оцінюють рівень взаємовідносин з іншими членами, використовувані інструменти.

Під час роботи за методикою Scrum мають дотримуватися основоположних принципів:

1. Постійне вдосконалення. Продукт покращується завдяки самовдосконаленню всієї команди.

2. Автономність. Кожен учасник несе відповідальність за свою частину роботи і за загальний результат.

3. Кросфункціональність. Наявність у команді людей із різними навичками робить її самодостатньою.

Метод управління проектами Kanban теж входить до сімейства Agile. Але Scrum - структурований підхід із заданими етапами створення продукту, а Kanban - збалансований, основна мета якого - забезпечити всіх членів команди однаковою кількістю роботи.

У Scrum передбачені організовані періоди роботи із завданнями на період. У Kanban нові завдання можуть з'являтися в будь-який день. Scrum-команди працюють протягом заданого відрізка часу, а в Kanban завдання надходять безперервно.

Розглянута методика має низку переваг:

-команда працює невеликими етапами, на кожному з яких визначаються цілі та способи їх досягнення, що підвищує швидкість роботи;

-можливо одночасно працювати над різними завданнями проєкту і швидше досягати бажаної мети;

-великі завдання дробляться на дрібні, тому зручно вносити коригування в процесі роботи;

-завдяки швидкій реакції на зміни та усунення помилок мінімізуються фінансові ризики;

-кожен член команди знає, за що відповідає; відкритий обмін інформацією робить роботу максимально прозорою;

-щоденна видимість досягнень підтримує високий рівень мотивації.

Дана методологія не позбавлена недоліків:

-Scrum не підходить для занадто великих і складних проєктів, оскільки можуть виникнути проблеми з координацією команд;

-необхідний високий рівень довіри в команді;

-після тривалого періоду роботи падає динаміка продуктивності, команду потрібно перебудовувати або руйнувати;

- замовник має постійно спілкуватися з командою і давати зворотний зв'язок.

Таким чином, Scrum – це методика гнучкого управління проектами, що допомагає командам структурувати роботу та керувати нею на основі набору цінностей, принципів та практик.

Система SCRUM спочатку створювалася як методологія, покликана удосконалювати управління проектами у сфері розробок програмного забезпечення. Нині її використовують у різних галузях діяльності: від конструювання космічних кораблів до формування компетентних колективів. З моменту виникнення методологія SCRUM була покладена в основу проектування нових продуктів для технологічних галузей. Здобувши заслужене визнання серед керівників проектів у Кремнієвій долині США, в даний час SCRUM є однією з найбільш затребуваних методологій у сучасному інноваційному менеджменті.

1. https://www.scrum.ua/books (дата звернення: 21.11.2023)
2. https://www.scrum.ua/scrum (дата звернення: 21.11.2023)
3. https://scrumguides.org/ (дата звернення: 22.11.2023)
4. https://worksection.com/ua/blog/scrum.html (дата звернення: 22.11.2023)
5. https://it-skills.in.ua/agile-scrum-kanban-u-chomu-riznytsia-i-navishcho-vykorystovuvaty/(дата звернення: 23.11.2023)
6. https://wizeclub.education/blog/scrum-master-hto-takij-chim-zajmayetsya-i-yak-nim-stati/(дата звернення: 23.11.2023)
7. https://www.yakaboo.ua/ua/author/view/Dzheff_Sazerlend (дата звернення: 25.11.2023)

Кравцов В.Ю.
пошукувач
Новік І.О.
к.е.н., доцент
Перерва П.Г.
д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу
Національний технічний університет «ХПІ», м. Харків, Україна

МАРКЕТИНГОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БПЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

На нашу думку, однією зі складових економічної безпеки підприємства на світовому ринку є маркетингова безпека. Під маркетинговою безпекою на світовому ринку пропонується розуміти захист підприємства від неефективно обраної моделі поведінки на ринку шляхом уникнення помилок у товарній, збутовій, комунікаційній чи ціновій політиці, тобто маркетингову безпеку на світовому ринку можна охарактеризувати як систему виявлення, аналізу та попередження загроз, що надходять від внутрішніх і зовнішніх елементів маркетингового комплексу компанії.

Тому маркетингова діяльність виступає інструментальною базою, що забезпечує виявлення, оцінку різних зовнішніх і внутрішніх загроз, що виникають в процесі виробничо-господарської діяльності підприємства, а також вибір методів нейтралізації виникаючих загроз.

Для вирішення завдань забезпечення економічної безпеки підприємств на світовому ринку використання маркетингових інструментів вимагає чіткого визначення, перевірки теорії для встановлення їх діяльності, крім того, вони повинні аналізувати види виконуваних інструкцій і рівень ефективності маркетингових методів і прийомів [1, 3]. Якщо продукція фірми не користується попитом на ринку, то жодна фірма не може відчувати себе в економічній безпеці, так як не працює система управління маркетингом [5, 7]. Таким чином, грамотна система управління маркетингом, аналіз і ефективні заходи щодо забезпечення ефективних продажів є запорукою економічної безпеки всіх підприємств будь-якої галузі на світовому ринку.

При цьому слід розуміти, що в науковій літературі мало уваги приділяється впровадженню та використанню засобів і методів, що сприяють запобіганню загроз безпеці на підприємстві, проте їх використання сприяє своєчасному виявленню небезпек і забезпеченню безперебійної роботи підприємства на ринку. З точки зору економічного впливу на безпеку господарської діяльності в ринкових умовах, стратегічне управління деталями маркетингу на підприємствах дозволить розробити комплекс заходів щодо захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, які викликані господарською діяльністю в ринкових умовах, для нормального режиму функціонування організації. При цьому слід пам'ятати, що все ж існують загрози, які викликані зловмисними (крадіжка, спотворення даних, підпал і таке ін.), ненавмисними (непрофесіоналізм, недбалість і таке ін.) або природними діями як неекономічного, так і економічного характеру (стихійні лиха або злочинні дії), які знаходяться поза впливом маркетингової діяльності, тому система управління різними аспектами діяльності підприємства повинна функціонувати належним чином [4, 11].

При проведенні маркетингового аналізу зовнішнього середовища необхідно враховувати такі розділи аналізу, як ринкова кон'юнктура і конкурентоспроможність фірми, перспективи розвитку ринку і прогнози на майбутнє, лояльність споживачів і їх незадоволеність, конкуренція і міжнародні аспекти. Контроль і аналіз всіх факторів зовнішнього середовища дозволить визначити можливі загрози інтересам підприємства, як з боку конкурентів, що здійснюють ворожі дії, так і з боку постачальників і посередників, які не виконують своїх зобов'язань за раніше укладеними договорами і контрактами. Зовнішні загрози більш небезпечні, ніж внутрішні, тому для запобігання значного тиску зовнішніх факторів на діяльність підприємства з торгівлі автозапчастинами необхідно організувати маркетингову інформаційну систему, що дозволяє своєчасно вжити коригувальних заходів для ефективного функціонування системи і пом'якшити вплив на неї з боку виникаючих загроз. Тому необхідно строго контролювати всі ці аспекти, щоб їх згубний вплив не призводив до загроз економічній безпеці підприємства.

Система маркетингової безпеки підприємства має формуватися з урахуванням таких принципів, як передбачення, законність, узгодженість, розвиток, системність, економічна доцільність тощо. буд. ; заходи щодо забезпечення маркетингової безпеки не повинні суперечити чинному законодавству; маркетингова безпека повинна формуватися на основі комплексного використання всіх наявних у розпорядженні підприємства сил та засобів. Механізм протидії загрозам маркетингової безпеки повинен базуватися на підставі взаємодії та координації зусиль усіх підрозділів, служб підприємства, державних органів, зовнішніх організацій, тобто усіх інститутів, які здатні сприятливо вплинути на підвищення маркетингової безпеки підприємства в системі економічної безпеки.

Отже, у контексті аналізу факторів впливу на ділову репутацію та маркетингову безпеку підприємств можемо зробити висновок, що негативна зміна факторів впливу на репутацію підприємства є загрозами для формування маркетингової безпеки та навпаки, загрози маркетингової безпеки несприятливо впливають на рівень ділової репутації підприємств.

Перспективними напрямами подальших досліджень можуть бути наступні: розробка моделі впливу маркетингової безпеки на ділову репутацію підприємств; дослідження та впровадження зарубіжного досвіду формування системи маркетингової безпеки підприємств;

розкриття взаємозалежності та взаємодії між поняттями: маркетингова безпека - ділова репутація - інвестиційна привабливість підприємства; визначення шляхів підвищення маркетингової безпеки підприємств у тих поліпшення рівня ділової репутації.

1.Маркетингова діяльність підприємств : підручник / О.П.Косенко [та ін.]; ред. О.П.Косенко; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : ТОВ "Оберіг", 2023. 1155 с.

2. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748

3. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-prynt», 2019. 689 p.

4. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобєлєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf

5. Pererva P. G. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities / P.G.Pererva, T.O.Kobielieva, L.V.Shaulska // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2023. № 1(23). С. 43-50. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/68564

6. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.

7. Кобєлєва Т.О. Стратегії забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2019. № 3 (9). С. 53–61. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/items/7259d28a-4804-40e3-a2c0-0498c0ee3783.

8. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека підприємства як фактор успішної комерціалізації інновацій // Управління комерціалізацією інноваційної продукції / за ред. Ілляшенка С.М., Біловодської О.А. [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. – С. 117-139.

9. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-функція в сфері комерціалізації результатів інноваційної діяльності підприємства // Тестування та оцінювання комерційних перспектив товарних інновацій / за ред. Є.І.Нагорного [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. С. 288-301.

10. Кобєлєва Т.О. Концептуальні положення аналізу рівня комплаєнс-безпеки країни та підприємства // Економічний аналіз. 2019. № 3. Т.29. С. 107-115.

11. Черепанова В.О. Міжнародні стратегії управління стратегічними змінами / В.О.Черепанова, Т.О.Кобєлєва, П.Г.Перерва // Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації : матеріали 13-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 27-28 квітня 2023 р. Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 64-68. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68320

12. Зіненко К.А., Кобєлєва Т.О. Практичні підходи до оцінки економічної безпеки будівельного підприємства // Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції: збірник тез VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Дубляни: ЛНУП, 2022. С.47-51. URL: https://lnup.edu.ua/uk/kafmignarek/newskafmignarek/4212-newskafmev221209

Крамський С.О.
к.т.н., доцент, доцент кафедри публічного управління
та менеджменту природоохоронної діяльності,
Целлер В.І.
Аспірант Одеського державного екологічного університету, м. Одеса, Україна
Одеського державного екологічного університету, м. Одеса, Україна
науковий співробітник відділу ринку транспортних послуг,
ДУ «Інститут ринку економіко-екологічних досліджень НАНУ», м. Одеса

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕХАНІЗМІВ НА МОРСЬКОМУ ТА РІЧКОВОМУ ТРАНСПОРТІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

В умовах воєнного стану та майбутнього повоєнного відновлення, національну економіку доцільно розглядати у формі системи турбулентного оточення навколишнього середовища. На сьогодні під час війни між рф та Україною стають актуальним питання менеджменту проєктів з економіки товароруху саме в галузі морської індустрії.

У теперішньому турбулентному оточені - військовий стан в країні, тобто воєнний період різноматні інноваційні теорії технологічних змін лише мають концептуальні проблемні засади воєнного суспільства та сталого післявоєнного відродження і розвитку економіки.

Війна рф в Україні, а саме блокада морських, річкових портів, коли країна залишилась без ключового логістичного ланцюга, необхідно зосередити увагу саме на важливості та ролі українського морського транспорту у формуванні вантажних потоків, які забезпечують

міжнародну спільноту необхідною для її існування продукцією, та функціонування світової транспортної та продовольчої безпеки.

Також до цього додалася ще й пандемія COVID-19, саме вони показали необхідність зосередження уваги морського транспорту та інфраструктури на підвищенні стійкості до потрясінь та здатності швидко та гнучко реагувати на зміну ситуації в транспортній галузі України. На сьогодні, транспортна система, особливо водний транспорт, знаходиться у всебічній глибокій кризі [1].

З урахуванням інфраструктурної специфіки обслуговування транспортних ринків, що досліджуються авторами у повоєнний час. Підвищена залежність інтеграції від умов планування, маркетингу, інформаційного забезпечення тощо, отже експертна точка зору полягає у необхідності першочергового зосередження уваги на формуванні системи обслуговуючих функцій [2]. Незважаючи на значний розвиток теорії управління логістичними проєктами і програмами за останнє десятиліття, слід констатувати практичну достатню відсутність досліджень, присвячених саме проблемам управління проєктами щодо проєктної логістики у воєнний та повоєнний час [1].

Отже інноваційне управління транспортної діяльності підприємств буде ефективним організаційно-економічним механізмом у період повоєнного відновлення економіки та сталого організаційного розвитку країни.

Мета. Для післявоєнного відновлення необхідно застосовувати ясну стратегію впровадження відповідних проєктів водного транспорту, екологічних бізнес програм сталого розвитку адаптованих у тому числі, підчас повномасштабної війни рф проти України.

Результати дослідження. Сьогодні, теза щодо торгівлі сировинними товарами, має ряд військових ризик факторів і майбутньої невизначеності, вантажі можуть декілька разів змінюватися, послідовно продаватися на протязі циклу їх перевезень на приклад інтермодальним або мультимодальним видом їх транспортування [2].

Успішність діяльності природоохоронних підприємств держави у воєнний період залежить від їх здатності оперативно реагувати на нові запити ринку логістичних послуг, розробляючи випуск конкурентоспроможної продукції товарів і логістичних послуг інфраструктурних підприємств [3].

Проєктна логістика – гібрид сервісу із конкретного інвестиційного проєкту, що включає у себе усі засоби доставки товарів, розробку транспортної концепції (консалтинг) і послуги стейкхолдерів за для сталого розвитку товарних ринків у повоєнний час [4].

Завдяки проєктним трансферам стає можливим відбудова морських портів, аєропортів, заводів, терміналів, хабів та різноматнітних видів підприємств морської індустрії. Оскільки в системі транспорту та логістиці продавець в середині даного проєктного ланцюга виконує свої обов'язки щодо покупця, у здійснені не відвантаження товару, а надання зі складу відвантаженого товару [5].

Транспортно-логістичний інвестиційний проєкт розглядається, наприклад як:

- транспортний проєкт спорудження складу, терміналу та інших об'єктів логістичної інфраструктури водного транспорту країни [10];
- проєктом з логістичним забезпеченням є проєкт морського, річкового порту [6];
- проєкт побудови транспортного вузла, хабу у аспектах його конкурентоспроможності.

Базисом цільового формування транспортних проєктів у галузі інфраструктурного комплексу економіки різнорідних за способом, об’єктами та інструментами (автомобільного, залізничного, морського та річкового авіатранспортування, тощо) [7].

Таким чином, платформою інтеграційних проєктних механізмів є їх спільна єдина мета – прискорений розвиток товарних потоків та підвищення ефективності менеджменту даних організацій, структур у повоєнний час [8].

Водно-транспортна система має відповідати інвестиційній стратегії логістичного або інфраструктурного підприємства або морським та річковим портам й бути максимально інноваційним, економіко-екологічно ефективними саме у повоєнний період [9].

Висновки. Слід зазначити, що логістична система має елементи процесного підходу, з управління технологічними, комерційними та іншими процесами, що забезпечується досягнення цілей проєкту в послідовності етапів виконання робіт за інфраструктурним проєктом, тому цей аспект стає найбільш актуальним для застосування транспортної логістики у повоєнний період. Організаційно-економічний механізм має включати в себе:

- розвиток сучасних портових інфраструктурних проєктів, вдосконалення технічних засобів безпеки морського і річкового транспорту;
- співпрацю з міжнародними організаціями (ООН, ММО та інші) участь України у міжнародних конвенціях, договорах і угодах, спрямованих на забезпечення екологічної, навігаційної безпеки, та охорони на морі.

1. Буркинський Б. В., Нікішина О. В., Тараканов М. Л. Інституціональні механізми регулювання розвитку логістики товарних ринків. Одеса: ДУ «ІРЕЕД» НАНУ. 2022. 275с.
2. Danchuk V. D., Alkema V. G., Sevostianova A.V., Bakulich O. O. Wheel working system in a team: relationship between different personnel in a marine project**.** Financial and credit activities: problems of theory and practice. 4 (35), 2020. P.277-286. https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222093.
3. Нікольський В. В. Циклічно-генетична методологія управління проєктами організації системи інтермодального хабу в умовах невизначеності. *Управління розвитком складних систем.* Київ: КНУБА. 2020. 43. С.40-46.
4. Kramskoy S. O. Method of assessment of professional competence of role for IT-company using fuzzy logic. *Management of Development of Complex Systems*, 2016. (28), 81 – 89.
5. Kramskyi S. O. Institutional support for formation of efficient logistic chains of commodity markets in external dimension. *Innovations economics.* Odesa: IMPEER of NASU, 2021. 4 (81). 65–75. https://doi.org/10.31520/ei.2021.23.4(81).65-75.
6. Нікольський В. В. Концептуальні основи управління портфелями проєктів і програм на прикладі морської індустрії. *Управління розвитком складних систем.* Київ: КНУБА. 2019. № 39. 25–31.
7. Kolodinskyi S., Zakharchenko O. Conceptual model for managing the phases of implementation of infrastructure projects and programmes in the post-war period. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University*. Series “Economics”, 2023. 10(3), 33-40. doi: 10.52566/msu-econ3.2023.33.
8. Крамський С. О., Дарушин О. В., Захарченко О. В. Контент-аналіз логістичного проєкту міжнародного товароруху на прикладі інтермодальних перевезень. *Управління розвитком складних систем*. Київ: КНУБА. 2023. 3(55). 61-68.
9. Крамський С. О., Захарченко О. В. Організаційна модель управління етапами реалізації програм інфраструктурних проєктів. *Управління розвитком складних систем*. Київ: КНУБА. 2022. 4(52). С. 28–34.
10. Крамський С.О. Моделі та методи формування проєктной команди на прикладі екіпажу морського судна. Дис…канд. наук 05.13.22 – *Управління проєктами і програмами.* Одеса: ОНМУ. 2014. 20с.

Кривко А.Ф.
аспірант кафедри готельно-ресторанного бізнесу
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

ПРОГНОЗУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

За сучасних політичних та економічних умов розвитку туристичної галузі підприємства готельного бізнесу зазнають чимало трансформацій. Зокрема, внаслідок повномасштабного вторгнення велику кількість готельних підприємств було зачинено, деякі зруйновано. Незважаючи на останні події, в тих регіонах України, де не проводились бойові дії, підприємства готельного бізнесу продовжують свою роботу. В західних областях спостерігається підвищення попиту на засоби розміщення, що свідчить про можливість прогнозування подальшої діяльності готельних підприємств. Для цього необхідне залучення інвестицій (як зовнішніх, так і внутрішніх). Зважаючи на те, що країна перебуває у стані війни, інвестиційні ризики зростають. Тому актуальним є

прогнозування можливих інвестиційних ризиків задля створення сприятливого інвестиційного клімату та налагодження роботи готельних підприємств задля їх подальшого розвитку.

Для прогнозування інвестиційних ризиків необхідним є врахування факторів, що впливають на формування та реалізацію інвестиційної політики готельного підприємства. Врахування факторів внутрішнього і зовнішнього середовища спрямовано на удосконалення методологічного апарату прогнозування ймовірних сценаріїв втілення інвестиційної політики готельних підприємств [1, с. 360].

У процесі формування інвестиційної політики підприємства готельного бізнесу необхідним є застосування системного підходу, де б враховувались взаємозалежність, комплексність, цілісність, динамічність, взаємообумовленість, взаємозв'язок усіх ключових елементів. Це дозволить вирішити завдання інвестиційної політики [1, с. 360]:

– провести оцінку інвестиційного потенціалу підприємства та визначити показники, котрі характеризують його ефективність;

– визначити мету та наявні умови здійснення інвестиційної діяльності;

– змоделювати можливі варіанти розвитку подій з урахуванням інтересів усіх учасників інвестиційного процесу;

– розробити систему мотивації для інвесторів;

– провести оцінку інвестиційної привабливості підприємства, знайти потенційних інвесторів;

– знайти об'єкти вкладення капіталу: власні та зовнішні, фінансові та реальні, що включаються до складу інвестиційного портфелю;

– зробити аналіз обраних варіантів для досягнення поставленої мети щодо використання інвестиційного потенціалу та зробити вибір найбільш підходящого за найімовірнішого розвитку подій;

– провести аналітичний розбір та сформулювати певний вид інвестиційної поведінки готельного підприємства, що визначає відповідний тип інвестиційної політики.

Варто зауважити, що на успіх інвестиційної політики впливає ефективність інвестиційного проекту. До того ж саме учасники інвестиційного проекту визначають, наскільки ризиковим та результативним він буде.

Отже, можемо зробити висновки, що будь-яке інвестування коштів, а особливо у туристичну сферу під час війни є пов'язаним з чималою кількістю ризиків. Адже доходи чи збитки від діяльності готельного підприємства прорахувати чи спрогнозувати за таких умов досить складно. Ці показники є невідомими під час прийняття інвестиційного рішення. Так як інвестиційний проект орієнтований на майбутнє, можливим є лише прогнозування, адже під впливом багатьох внутрішніх та зовнішніх чинників у період його реалізації інвестиційні плани можуть не реалізуватись або змінитись. Незважаючи на складну ситуацію на ринку готельних послуг, готельні підприємства продовжують свою роботу. Також продовжують відкриватись нові готельні підприємства у більш безпечних зонах, котрі віддалені від зони бойових дій, що свідчить про залучення інвестицій та наявність попиту на послуги з тимчасового розміщення.

1. Бовш Л.А., Гопкало Л.М. Інвестиційна політика готельних операторів на ринку України // Економічний розвиток: теорія, методологія, управління [Мат-ли VI Міжнар. наук.-практ. конф.] – Nemeros s.r.o. – Prague – 2019 – 399 с. – С. 360-363.

Кришталь Р.Б.
аспірант
ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна
OrcID ID: https://orcid.org/0009-0003-6526-0831

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

В умовах війни та повоєнного розвитку значна частка фінансування діяльності підприємств припадає на кредитні кошти, для залучення яких необхідно підтримувати

впевненість стейкхолдерів у платоспроможності та перспективності розвитку підприємства. Роль внутрішнього аудиту в цьому процесі важко переоцінити. Адже серед інших завдань внутрішнього аудиту важливе місце займають визначення можливих ризиків, а також дотримання нормативно-правової бази: як внутрішньої в межах підприємства, так і зовнішньої на державному та міжнародному рівні. Проте сьогодні в Україні порівняно з країнами ЄС, США та іншими високорозвиненими державами поняття «внутрішній аудит» відносно нове [1], його сутність незрозуміла для багатьох підприємців, особливо в малому та середньому бізнесі.

Метою дослідження є порівняльний аналіз тлумачень поняття «внутрішній аудит», визначення його природи та систематизація підходів до розкриття сутності внутрішнього аудиту.

Серед вітчизняних науковців, які досліджують сутність внутрішнього аудиту, можна виокремити таких, як: Н. Спіцина, С. Кравцова, О. Пушкарьова, Н. Акімова, Ф. Бутинець, Н. Малюга, Н. Петренко, С. Черниш, О. Петрик, В. Рудницький та ін. Дослідження цих науковців вагомо впливають на формування і розвиток теоретичних засад і практики внутрішнього аудиту.

Розвиток внутрішнього аудиту в Україні почався з переходом на ринкову економіку, тобто понад 30 років тому. Порівнюючи з високорозвинутими країнами, де системний внутрішній аудит сформувався в першій половині XX століття, це досить короткий термін. В результаті чого у вітчизняному бізнес-середовищі відсутній сформований цілісний підхід до визначення функцій внутрішнього аудиту, його методики та розуміння значення та ролі внутрішнього аудиту у розвитку підприємства [2]. Нерозуміння значення та ролі внутрішнього аудиту призводить до того, що підприємці нехтують внутрішнім аудитом або наділяють його іншими функціями, аніж це передбачено нормативно-правовою базою та світовою практикою. Результатом є недостатній контроль за фінансовим станом підприємства, відсутність належного моніторингу ризиків та розробки стратегій мінімізації впливу негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ. Як наслідок, може виникнути хибний висновок, що внутрішній аудит не є важливою умовою успішного сталого розвитку. Розглянемо окремі підходи до визначення поняття «внутрішній аудит».

Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту Інституту внутрішніх аудиторів визначають внутрішній аудит як «діяльність з надання незалежних та об'єктивних гарантій і консультацій, спрямованих на вдосконалення господарської діяльності організації» [3]. Це передбачає аналіз бізнес-процесів, визначення потенційних ризиків, загроз, слабких місць у внутрішньому контролі та надання рекомендацій і консультацій для їх уникнення, а у разі неможливості – зменшення негативного впливу на господарську діяльність та фінансові результати.

Відповідно до стандарту 610 «Використання роботи внутрішніх аудиторів» Міжнародних стандартів контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг сутність внутрішнього аудиту полягає в аналізі та оптимізації діяльності системи внутрішнього контролю, управління ризиками та удосконалення системи управління [4].

Бюджетний кодекс України тлумачить внутрішній аудит як діяльність, метою якої є поліпшення системи внутрішнього контролю та системи управління, а також запобігання незаконного чи неефективного використання бюджетних коштів [5]. Варто зазначити, що дане визначення внутрішнього аудиту стосується підприємств, які є розпорядниками бюджетних коштів.

Окремої уваги потребує питання визначення внутрішнього аудиту та регламентації його діяльності у вітчизняному законодавстві. Нормативно-правова база існує лише для державних підприємств або підприємств, які є розпорядниками бюджетних коштів. Що стосується приватного сектору економіки, то, на жаль, законодавець не регламентує діяльності

внутрішнього аудиту та не надає його визначення. На нашу думку, дане питання потребує більш глибокого подальшого вивчення та розкриття.

Інша ситуація склалася у науковому середовищі. Багато науковців займаються питаннями внутрішнього аудиту, його значення, організації, функцій та принципів діяльності, спираючись як на вітчизняний, так і на світовий досвід.

Автори розглядають внутрішній аудит як організовану внутрішніми положеннями та нормативними документами на підприємстві діяльність в інтересах власників, що контролює бухгалтерський облік, правильність його ведення, відповідність нормативно-правовим актам та стандартам. Крім того, внутрішній аудит здійснює моніторинг діяльності системи внутрішнього контролю загалом [6].

С. Черниш визначає внутрішній аудит як незалежну діяльність на підприємстві, яка керується нормативно-правовою базою, з метою забезпеченням керівництва підприємства повною та достовірною інформацією, на основі якої приймаються управлінські рішення для поліпшення діяльності підприємства, досягнення оперативних та стратегічних цілей [7].

Проаналізувавши варіанти визначення внутрішнього аудиту в міжнародній та вітчизняній нормативно-правовій базі, а також в працях науковців, можна зробити висновок про те, що в науковому середовищі відсутній єдиний підхід до визначення цього поняття. З одного боку це пояснюється тим, що внутрішній аудит є значно ширшим поняттям, ніж здається на перший погляд. В сферу його діяльності входять:

- перевірка так контроль всіх аспектів господарської діяльності підприємства;
- організація та поліпшення системи внутрішнього контролю;
- виявлення можливих ризиків та розробка стратегій з їхнього уникнення або мінімізації їхнього деструктивного впливу;
- перевірка правильності ведення бухгалтерського обліку та відповідності нормативно-правовій базі;
- забезпечення власників та керівництва підприємства повною та достовірною інформацією для досягнення оперативних та стратегічних цілей;
- недопущення незаконного та неефективного використання коштів, запобігання шахрайству тощо.

З іншого боку яскраво виражений плюралізм наукових підходів до визначення внутрішнього аудиту є наслідком відсутності в національному законодавстві чітко сформованої бази щодо сутності і принципів діяльності внутрішнього аудиту в приватному секторі економіки. На основі проведеного дослідження пропонуємо таке визначення внутрішнього аудиту.

Внутрішній аудит – це діяльність, метою якої є надання вичерпної та достовірної інформації власникам та/або керівництву суб’єкта господарювання щодо ключових аспектів господарської діяльності, фінансового стану, діяльності всіх структурних підрозділів підприємства, в тому числі системний моніторинг та поліпшення ефективності внутрішнього контролю з метою завчасного виявлення можливих ризиків у внутрішньому та зовнішньому середовищах та розробки стратегій їхнього уникнення, а за неможливості – мінімізації деструктивного впливу. Глобальною метою внутрішнього аудиту є сприяння досягненню підприємством його оперативних та стратегічних цілей, прозорості його діяльності, формування інвестиційної привабливості підприємства та забезпечення його фінансової безпеки.

Отже, виходячи з проведеного аналізу, можна зробити такі висновки:

1. В Україні розвиток внутрішнього аудиту знаходиться на ранньому етапі, порівняно з високорозвиненими країнами. Якщо в науковому середовищі дослідники активно ведуть роботу з визначення суті внутрішнього аудиту, його мети, функцій, принципів діяльності, розробки теоретичних та практичних засад, то в бізнес-середовищі більшість підприємців недостатньо розуміють сутність та роль внутрішнього аудиту в ефективному розвитку підприємства та забезпеченні його фінансової безпеки.

2. Вітчизняна нормативно-правова база з питань внутрішнього аудиту майже не регламентує діяльність внутрішнього аудиту та не визначає його сутності у приватному секторі економіки. На нашу думку, це питання потребує доопрацювання, оскільки є однією з головних причин недостатнього розуміння та популяризації внутрішнього аудиту у бізнес-середовищі. Як результат підприємства або взагалі не здійснюють внутрішній аудит або викривляють його функції порівняно з світовою практикою.

3. Більшість дослідників погоджуються в ключових питаннях сутності внутрішнього аудиту. Нами узагальнено та доповнено підходи науковців до визначення внутрішнього аудиту.

1.Спіцина Н.В., Кравцова С.В. Внутрішній аудит: підходи до визначення, відмінності від зовнішнього аудиту. БІЗНЕСІНФОРМ. 2020, №5. С – 342-348.

2.Акімова Н.С. Концепція внутрішнього аудиту в період адаптації і гармонізації до МСФЗ та МС. Економічний простір. 2018, №137. С. 95-105.

3.Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.apu.com.ua/wpcontent/uploads/2021/03/%D0%9B%D0%B5%D0%B1%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B5%D1%86%D1%8C_%D0%9C%D0%A1%D0%9F%D0%9F%D0%92%D0%90-1312.pdf

4.Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. Видання 2018 року Частина І. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-auditu.

5.Бюджетний кодекс України, редакція від 19.11.2023. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text.

6.Бутинець Ф.Ф. Аудит: стан і тенденції розвитку в Україні: монографія/Ф.Ф. Бутинець, Н.М. Малюга, Н.І. Петренко. – Житомир: ЖДТУ, 2004. – 564 с.

7.Черниш С.С. Організаційно-методичне забезпечення внутрішнього аудиту. Економіка і суспільство. 2016, №4. С – 353-359.

Курдоглянець Н.О.
здобувач СВО магістр
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ

Сучасний стан фінансового аналізу досить глибоко розроблений науковий напрямок у практичному плані. Водночас у теоретичному аспекті існує чимало неопрацьованих питань.

Основною проблемою методики фінансового аналізу є відсутність єдиного підходу до визначення предмета фінансового аналізу, його сутності, алгоритмів розрахунку аналітичних показників. Крім того, відсутня єдність у термінології та загальноприйнятих оптимальних значеннях фінансових показників.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних та методичних питань аналізу фінансового стану підприємств зробили вчені: І.З. Адамова, Т.А. Городня, Н.Г. Міценко, Т.А.Обущак та інші.

На основі розробок вищевказаних авторів активно удосконалюються методики аналізу фінансового стану. Разом з цим, ними не приділяється належної уваги актуальним для сучасного бізнесу питанням аналізу фінансового стану підприємства з позицій специфіки його конкурентних переваг та з урахуванням особливостей їхньої діяльності.

Вважаємо, наразі актуалізується необхідність розробки адекватних методик фінансового аналізу конкурентоспроможності підприємств. ЇЇ основною змістовною частиною є фінансовий стан, з урахуванням особливостей конкурентних переваг і стратегічних цілей.

Вивчення наукових джерел цього напрямку дозволили узагальнити підходи до розкриття сутності фінансової складової конкурентоспроможності підприємства. Вважаємо, сутністю поняття «конкурентоспроможність» є можливість підприємства забезпечити сталий розвиток своєї діяльності у поточній та довгостроковій перспективах.

Фінансова складова конкурентоспроможності підприємства багато в чому визначається якістю та умовами формування та використання фінансових ресурсів. Іншими словами – його

платоспроможністю, ліквідністю, фінансовою стійкістю та ефективністю використання ресурсів.

Тоді фінансовий стан, будучи ключовим елементом фінансової складової конкурентоспроможності бізнесу, відображає результати управління внутрішніми процесами. Збалансованість джерел формування та використання фінансових ресурсів, швидкість їх оборотності, рентабельність кожного обороту як умови розширеного відтворення, багато в чому визначають наявність та можливості реалізації конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

У ході проведеного дослідження, на основі вивчення методик аналізу фінансового стану, нами були виявлені аспекти, що відображають пріоритет їхніх фінансових інтересів та вимог. (табл. 1).

Таблиця 1. Характеристика та склад груп системи показників фінансової складової конкурентоспроможності підприємства

Основні групи показників фінансового стану				
Рентабельність	Ділова активність	Ліквідність	Платоспроможність	Фінансова стійкість
Показники фінансового стану за групами				
Ррентабельність продажів; рентабельність власного капіталу; рентабельність оборотних активів; рентабельність активів	коефіцієнт оборотності оборотних активів; коефіцієнт оборотності запасів; коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості; коефіцієнт оборотності необоротних активів	коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт абсолютної ліквідності; коефіцієнт термінової ліквідності	ступінь платоспроможності за поточними зобов'язаннями; ступінь платоспроможності загальна; Чистий грошовий потік	частка власного капіталу в оборотних коштах; коефіцієнт автономії; коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності; коефіцієнт покриття власними оборотними коштами фінансово-експлуатаційної потреби

На нашу думку, запропонована системи показників орієнтована на забезпечення збалансованості пріоритетних стратегічних цілей підприємства і здатна виступати основою інформаційної бази для прийняття довгострокових управлінських рішень, спрямованих на зміцнення фінансової складової конкурентоспроможності суб’єкта господарювання.

1. Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д., Булгакова С.О., Куліш А.П. Фінанси підприємств : підручник, 6. вид., перероб. та доп. Київ : КНЕУ, 2006. 552 с.

2. Фінанси підприємств : навч. посіб. / за ред. Аніловської Г.Я., Висоцької І.Б. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 440 с.

3. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. № 3. Т. 29 (68). С. 173–180.

Куцай Н.С.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

В даний час розвиток вітчизняної та світової економіки характеризується істотним впливом цифровізації. Даний процес став трендом, який закономірно прийшов на зміну інформатизації та комп'ютеризації.

«У загальних аспектах цифровізація виражається тим, що заснована на цифровому вигляді подання інформації, яке в рамках економічної та соціальної діяльності держави значно впливає на підвищення ефективності економічних процесів та покращення якості життя населення» [1].

Категорія «цифровізація» використовується у широкому та вузькому значенні. Якщо розглядати у вузькому значенні, то «цифровізація – процес перетворення інформації на цифрову форму, яка сприяє зниженню витрат, а також появі нових можливостей для організації» [2].

«У широкому розумінні дане поняття означає зміни напряму світового розвитку економіки та суспільства, що базується на цифровій формі інформації, та використовується, це обумовлює збільшення добробуту громадян та ефективний розвиток виробничого сектору» [3].

Фундаментальні причини, які привели до використання цифровізації в організації полягають у наступних напрямках:

− оптимізація виробничих процесів;
− виведення діяльності організації на якісно новий рівень;
− мінімізація витрат на виробництво продукції або надання послуг;
− підвищення ефективності управлінських рішень [4].

Особливості інформації, що представлена у цифровій формі, відображені рисунку 1.



Рис. 1. Особливості інформації, яка представлена в цифровій формі

Також варто зазначити, що функціонує цілий науковий напрямок «digital economics», який включає математичні методи та моделі для подання інформації у цифровому вигляді. Як приклади даного напрямку, можна навести технології, що використовуються в логістиці, банківській сфері, а також у технології забезпечення інформаційної безпеки.

У виробництві такі напрями цифровізації, як: оптимізація режиму роботи обладнання в реальному часі, що заощаджує енергоспоживання, інформатизація продукції, віддалений моніторинг та контроль за роботою обладнання, гнучкість маршрутизації приведе до підвищення продуктивності обладнання, зниження собівартості та, відповідно, збільшення показників прибутку та рентабельності.

У напрямку продуктивності та безпеки праці ефективна взаємодія людей та роботів, цифрове управління, автоматизація інтелектуальної та фізичної праці, а також віддалений контроль та моніторинг діяльності персоналу підвищує ефективність праці, сприяє оптимізації трудових ресурсів, що знижує собівартість продукції та послуг, збільшуючи кінцевий прибуток та рентабельність продажів.

Цифровізація в логістиці за рахунок оптимізації ланцюжків поставок в реальному часі, оптимізація розмірів партії, 3D друк в реальному часу дозволяє скоротити недоцільні витрати, зменшити собівартість послуг, підвищити прибуток та рентабельність.

Статистичний контроль процесів виробництва та цифрового менеджменту якості сприяє

підвищенню лояльності споживачів, посилення бренду організації, що приводить до збільшення продажів, виручки та підвищення прибутку.

Використання автоматичних технологій для прогнозування попиту, а також розробка продуктів на основі даних про попит сприяє скороченню виробництва застарілого товару, мінімізації витрат на його зберігання, стабілізації показників виручки та, відповідно, прибутку.

Цифровізація у сфері виведення на ринок нового продукту: відкриття інновації у процесі співпраці з клієнтами, паралельне проектування, швидке моделювання та експериментування сприяє ефективному впровадженню нових продуктів на ринок, завоювання нових ніш, збільшення кількості клієнтів, і, як наслідок, виручки та прибутку.

Створення цифрового простору, який сьогодні є найбільш актуальний, наприклад, онлайн-зв'язок із клієнтами, можливість клієнтам стежити за виконанням замовлення, оптимізація процесу роботи з документами організації, автоматична маршрутизація замовлення підвищує якість обслуговування клієнтів, посилює їхню лояльність до організації, сприяє посиленню «прихильності» до бренду, утримання постійних клієнтів та залучення нових, що відображається на фінансових результатах організації збільшенням виручки та прибутку.

Критерії впливу цифровізації на фінансові показники організації:

− збільшення обсягу продажів послуг та продукції,

− зменшення собівартості продукції та послуг,

− посилення фінансової стійкості організації,

− вплив на платоспроможність організації,

− збільшення рентабельності продажів.

Цифровізація прямо пропорційно впливає на основні фінансові результати діяльності підприємства.

Цифровізація виробництва дозволяє знизити питомі операційні витрати організацій та самим забезпечити стале зростання рівня їхньої рентабельності.

Якісне використання потенціалу цифрової економіки дає можливість зменшити трансакційні витрати розвитку організацій і, відповідно, зростання рентабельності.

Інвестиції організацій у цифрові технології позитивно корелюють із зайнятістю висококваліфікованих працівників, та навпаки. Оскільки в довгостроковій перспективі низько кваліфіковані робочі місця знаходяться під загрозою, організації зіштовхуються з необхідністю забезпечення можливостей для навчання та перепідготовки протягом усього життя своїх працівників.

Отже, враховуючи існуючий рівень технологічних можливостей та можливостей організації успішно інтегрувати їх у вже існуючі бізнес-моделі, цифрова трансформація на даному етапі в основному сприятиме заміні окремих завдань, а не цілих робочих місць. Цифровізація в основному стосується простих і дублюючих завдань, що дасть можливість людям приділити більше уваги творчим завданням та присвятити більше часу для розвитку своїх талантів.

1. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього URL: https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html (дата звернення 10.12.2023).

2. Лазоренко Т. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2020. С. 50-51.

3. Савицька О. Діджиталізація управління бізнесом підприємства в контексті розвитку індустрії 4.0 в Україні. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2020. С.62-63.

4. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу: аналіт. зап. [В. С. Куйбіда, О. М. Петроє, Л. І. Федулова, Г. О. Андрощук]. Київ : НАДУ, 2019. 28 с.

Літвінова П.С.
Науковий керівник: **Смирнова Т.А.**, ст. викладач
Дніпровський національний університет ім. О. Гончара, м. Дніпро, Україна

ВПЛИВ РИНКОВИХ ФАКТОРІВ НА КОНЦЕПЦІЮ РОЗРОБКИ НОВОГО ТОВАРУ

Теперішній ситуація на глобальному ринку виробництва говорить про певний спад виробництва, адже попит на більшість видів продукції у світі скоротився. Це відбувається з макроекономічних причин, тому ринок вимагає перехід до посилення розвитку інновацій та впровадження їх у виробничі процеси.

Нові продукти можуть надати підприємствам численні переваги, у тому числі потенціал збільшення доходів, частки ринку та впізнавальності бренду.

Більшість виробників давно помітили існування прямої залежності фінансового стану підприємства від вдалого впровадження нових товарів на світовий ринок, проте не всі почали збільшувати ефективність розробки інновацій.

Зовнішніми чинниками, що стримують процес використання маркетингових інновацій, можуть бути зміни стилю поведінки споживачів, виникнення нових потреб та вподобань у покупців, посилення конкуренції, загроза старінню існуючих продуктів, скорочення життєвого циклу товарів та розвиток інформаційно-комунікативних технологій. [1]

Нові товари можуть допомогти відрізнити компанію від її конкурентів і підвищити її репутацію інновацій та креативності. Однак розробка та запуск нової продукції – ризикована та дорога справа, яка не дає гарантій на успіх.

За результатами емпіричних досліджень було виявлено, що за статистикою 1/3 частина від нової продукції зазнає невдач ще на етапі введення на ринок. А серед виведених товарів лише третина дає високий прибуток, решта – покриває витрати. Саме тому цей процес вимагає ретельного планування, дослідження та якісного виконання.

Щоб мінімізувати ризики та збільшити шанси на досягнення цілей, компаніям рекомендується вивчити поведінку споживачів, враховуючи те, що кожен споживчий сегмент реагує на новинки по-різному.

Потенційні споживачі можуть бути умовно розділені на п’ять груп в залежності від їх готовності до покупки інноваційних товарів або послуг:

1. Новатори - це перші, хто готові придбати інноваційну продукцію. Вони зазвичай мають велике розуміння нових технологій та можуть ризикувати, купуючи товари, які ще невідомі для ринку;
2. Лідери - це друга група споживачів, які не є настільки ризиковані, як новатори, але все ж готові купувати інноваційну продукцію. Їх вплив на ринок може бути значним, оскільки вони зазвичай мають велику кількість прихильників;
3. Активна більшість - це група споживачів, яка купує інноваційну продукцію тільки після того, як вона стає досить популярною. Вони не ризикують і не бажають бути першими, але вони готові купувати нові товари та послуги, коли вони стають широко доступними;
4. Скептики - це група споживачів, яка має деякі сумніви стосовно нових інноваційних товарів та послуг. Вони зазвичай чекають поки нова продукція стане більш популярною, перш ніж придбати її;
5. Консерватори - це група споживачів, яка не бажає ризикувати, щоб придбати нову інноваційну продукцію. Вони більше віддають перевагу стабільним та відомим товаром та послугам. [2]

Потенційний споживач проходить певні етапи перед тим, як вирішити, чи придбати нововведення, серед них виділяють такі (табл. 1):

Таблиця 1 – Етапи процесу сприйняття інновації

№	Назва етапу	Сутність етапу
1	Отримання первинної інформації	Початковий етап, коли споживач отримує відомості про новий товар або послугу і ще не готовий його придбати
2	Впізнання інновації	Споживач починає цікавитися новинкою та збирає про неї додаткові відомості
3	Ідентифікації інновації	Споживач порівнює свої потреби з можливостями нового продукту
4	Оцінювання переваг від використання інновації	Споживач визначає, наскільки новий товар може задовольнити його потреби порівняно зі звичайними товарами, які він використовує
5	Пошук можливостей апробації інновації на практиці	Споживач шукає можливості випробувати новий товар власноруч через знайомих та друзів
6	Прийняття або неприйняття рішення споживачем про доцільність використання інновації	Споживач вирішує чи купувати йому новий товар, чи залишитися при старих

Великою вдачею для компаній, що ведуть свій бізнес, опираючись на інноваційний розвиток своєї продукції, є виникнення нового покоління покупців, яке, за словами Котлера, буде домінувати найближчим часом – молодий, урбаністичний, середній клас із високою мобільністю. [3]

Для них характерними рисами є наслідування людей з вищих класів, прагнення відчути краще життя та досягти великих цілей. Саме ці риси роблять нове покоління привабливими для маркетологів. Вони набагато краще сприймають інноваційні товари, ніж вже зрілий ринок зі старіючим населенням.

Таким чином, можна зробити висновок, що високотехнологічні товари є символами престижу та конкурентоздатності. Тому в найближчі роки споживачі з більшою вірогідністю звернуть увагу саме на підприємство, яке впроваджує на ринок інноваційні новинки. Це може допомогти компаніям досягти найголовнішої ринкової цілі – підвищення своєї конкурентоспроможності та зміцнення своїх позицій на ринку.

1. Лучко М., Продан М. Маркетинговий підхід до інноваційної діяльності // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: збірник тез-доповідей III міжнародної науково-практичної конференції, 8 грудня. – К. : КПІ, 2022. – С. 234-236.

2. Вербицька Г. Л. Особливості маркетингової підтримки інновацій вітчизняних промислових підприємств в умовах міжнародних економічних відносин. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика. 2016. № 846. С. 36-41.

3. Котлер Ф. Від традиційного до цифрового / Філіп Котлер, Гермаван Катарджая, Їван Сетьяван ; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. — К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018.

Левкіна Р.В.
д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва і торгівлі
Сулімовський Т.І.
здобувач PhD
Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

СИСТЕМНІСТЬ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Аграрні підприємства переживають складні часи, що посилюються об’єктивними причинами форс-мажорного характеру, а від того є численними і глибокими. Термінового вирішення потребують безліч завдань, які насправді є взаємопов’язаними і взаємозалежними. Такі завдання поступово виходять на рівень загальнонаціональних проблем і потребують

системних підходів до вирішення, розглядаючи поєднання економічної, соціальної і екологічної складової у національному зростанні. Відомо, що інклюзивний розвиток створює можливості для всіх верств населення і розподіляє результати реалізації таких можливостей у грошовій і не грошовій формі.

У розвинутих країнах і країнах, що розвиваються, зростання економічних показників часто не супроводжується зростанням соціальних показників і соціальних стандартів життя. Вони часто не корелюють між собою та з показниками екологічності виробничо-збутової діяльності. Так у другій половині 20 ст. ВВП виріс більше ніж у 32 рази, а ВВП на душу населення у 2018 р. досягнув 18 тис. дол. США. Одночасно підвищився рівень життя населення країн світу і середня тривалість життя до 72,2 років. Попри це понад третини населення наприкінці 20 ст. проживали на 1,9 дол. на день, хоча поступово частка населення за межею бідності у більшості країн зменшилася до 3 % [1]. Низькі показники у забезпеченні благами цивілізації й новітніми технологіями йдуть поруч із нерівномірним розподілом економічних цінностей, що посилюється у сільській місцевості та мають витоки з аграрних підприємств як головної форми господарювання на селі. Тому дослідження будь яких методичних питань щодо інклюзивного розвитку аграрних підприємств є своєчасними, вимагають системного підходу і актуальні як ніколи.

Концепція інклюзивного розвитку не є абсолютно новою у розвинених країнах світу і фактично означає зростання участі громадян певної території або працівників підприємницьких структур у забезпеченні зростання економічних показників із справедливим розподілом результатів діяльності. Отже, основним принципом інклюзивного розвитку у будь-якому прояві є принцип партисипативності. Тобто справедливий розподіл отриманих результатів діяльності повинен забезпечити високий рівень життя самим же працівникам [2].

Вибір ефективних рішень у критичних умовах воєнного стану, коли саме на аграрних підприємствах зосереджена максимальна увага як на суб’єктах галузі, що забезпечує стабільні і надійні надходження іноземної валюти, ускладнюється високою мірою відповідальності топ-менеджменту і ризиками. Отже, формування моделі їх інклюзивного розвитку вимагає залучення кваліфікованих експертів для діагностики поточного стану підприємства на основі обґрунтованого вибору найбільш доцільних методів оцінки й аналізу головних показників та причинно-наслідкових зв’язків між факторами впливу і результатами функціонування підприємств. Вимагають діагностики не лише основні бізнес-процеси, а й управлінські процеси щодо запровадження принципів партисипативності по розподілу фінансових результатів на практиці. Прогнозній оцінці підлягають причинно-наслідкові зв’язки між факторами пливу результатів розподілу на подальшу реалізацію бізнес-процесів, основними з яких для аграрних підприємств є виробничо-збутові. При цьому обов'язковою вимогою є відповідність інформації на вході та виході, що для конкретних підприємств репрезентує відповідність отриманих результатів (рекомендацій) поставленій меті й завданням [3].

Результативність отриманих рекомендацій залежить від підготовки організаційного етапу прийняття рішення, на якому безпосередньо відбувається формулювання проблеми, мети і відповідних завдань. Тому експертна оцінка має проходити у кілька підетапів з використанням ієрархічних підмоделей, що становлять загальну модель інклюзивного розвитку підприємства, з конкретизацією її предметно-об'єктної складової. Побудови ієрархічних підмоделей вимагає вибір критичних агротехнологій (унікальних або прогресивних технологій), що вимагають високих організаційних витрат та залучення висококваліфікованих працівників, адже вони характеризуються високим ступенем ризику та ін. Таким чином, для вирішення вказаних проблем обов’язковим є детальний розгляд взаємопов’язаних з нею факторів [4]. Слід пам’ятати, що будь-яка проблема є результатом впливу різних факторів, а точніше, конгломерату факторів, що характеризують небажані властивості різних елементів аналізованої системи або підсистеми. Тому для запровадження концепції інклюзивного розвитку на практиці необхідно провести детальний аналіз факторів та їх взаємозв'язок між собою і зі структурою управлінських відносин. Це дозволить визначити

і проаналізувати ступінь впливу кожного окремого фактора й усіх разом. Запровадження цифрових технологій у бізнес-процеси аграрних підприємств дозволяє формалізувати процес аналізу взаємодії сукупності факторів та створити банки даних для інформаційної системи структурованих відносин у процесі інклюзивного розвитку й управління бізнес-процесами.

Таким чином, нами доведена теза про неможливість подальшого розвитку аграрних підприємств без реалізації на практиці концепції інклюзивного розвитку, що представляє собою реалізацію певної системи бізнес процесів і управлінських процесів.

1. Дідух С.М. Концепція інклюзивного розвитку: причини та передумови виникнення. Економіка харчової промисловості. 2019. 11 (4). № 3. С.14–19.

2. Базилюк А. В., Жулин О. В. Інклюзивне зростання як основа соціальноекономічного розвитку. Економіка та управління на транспорті. 2015. Вип. 1. С. 19-29.

3. Klir George Jiri Методологія в Systems Modelling and Simulation, George Jiri Klir. з BP Zeigler, MS Elzas, and / George Jiri Klir / TI Oren (ed.), North-Holland, Amsterdam., 1979. 218 с.

4. Месарович М. Теорія ієрархічних багаторівневих систем. Пров. з англ. За ред. І. Ф. Шахнова/М.М. Месарович. Київ: "Світ", 1973. 450 с.

Лозова О.В.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Жежель О.В.
магістрантка кафедри менеджменту
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Зміни, як невідємний процес трансформації та розвитку підприємства супроводжують його постійно. Кожна компанія прагне знайти дієвий механізм управління змінами. У довоєнний період українські компанії зазнавали вплив зовнішнього середовища та на їх основі ініціювали внутрішні зміни. З природи та сутності поняття «зміни» можна зробити висновок, що управляти підприємство може лише внутрішніми змінами, оскільки має можливість безпосереднього впливу на них, а от зовнішні зміни, як і зовнішнє середовще, впливає на компанію, та сама вона не має можливості управляти ними, а тому до зовнішніх – може лише адаптуватись.

Під час війни, коли зовнішнє середовище перебуває уфазі постійної турбулентності, а внутрішнє середовище підприємства навіть не встигає відреагувати на ці зміни, компаніям доводить розробляти нові адаптаційні механізм управління змінами у воєнний період. Так, більшість українських підприємств скоротили до мінімуму планування своєї діяльності і функціонують в умовах багатоваріативного майбутнього.

По-перше, вітчизняні підприємства переглянули значення та ролі команди в діяльності компанії. Так, без наявної команди змін, яка буде генерувати нові ідеї та своїм прикладом надихати та підпримувати персонал, компанія приречена на скорочення (ліквідаці) свлєї діяльності, оскільки співробітники під час війни мають підвищений рівень стресу, і як наслідок високий рівень опору змінам. Лідеру доводиться більше спілкуватися, надихати, допомагати розв’язувати особисті проблеми [1].

По-друге, коли за вікном війна, базові правила менеджменту залишаються ефективними, але змінюються пріоритети [2]. Підприємства вже не можуть як раніше виконувати свої зобовязання перед працівниками, партнерами та клієнтами. В будь який момент товар або послуга можуть надійти до споживача (клієнта) не вчасно, та незважаючи на ризик незадовольнити споживача, на першому місці базова цінність – безпека. Тобто розробляючи будь який механіз управління змінами, підприємство враховує спочатку аспекти безпеки, а вже потім всі інші цінності, що були в нього до війни.

По-третє, незважаючи на війну в Україні відмічається ріст зареєстрованих ФОПів, які здійснюють свою діяльність вперше [3]. І це є дійсно українським підприємницьким «дивом», адеж рекорна кількість підприємців зареєструвались саме як благодійні та волонтерські організації, які не зважаючи на всі зовнішні негативні зміни, прагнуть бути соціально активним бізнесом і формувати в Україні новий, соціально активний та соціально відповідальний середній клас, який й буде ініціатором зовнішніх змін в Україні після війни та перемоги.

1.Литвиненко, О. (2023). Як керують бізнесом під час війни власники українських компаній. Forbes.ua. URL: https://forbes.ua/leadership/zberegti-lyudey-viyna-vchit-pidpriemtsiv-ta-topiv-upravlyati-komandami-po-novomu-yaki-instrumenti-dopomagayut-lideram-naybilshikh-ukrainskikh-kompaniy-11022023-11646

2.Кучер, Д. (2023). Менеджмент під час війни: стратегія управління для виживання та розвитку. Mind.ua. URL: https://mind.ua/openmind/20256930-menedzhment-pid-chas-vijni-strategiya-upravlinnya-dlya-vizhivannya-ta-rozvitku

3. Державна служба статистики України. (2023). Український бізнес в умовах повномасштабної війни: аналітика стану за шість місяців. business.diia.gov.ua. URL: https://business.diia.gov.ua/cases/novini/ukrainskij-biznes-v-umovah-povnomasstabnoi-vijni-analitika-stanu-za-sist-misaciv

Лукінов С.С.
здобувач третього рівня вищої освіти
Грінченко Р.В.
д.е.н., доцент, зав. кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ

Розгляд теоретичних засад здійснення підприємницької діяльності у сфері торгівля доцільно почати із визначення торгівлі.

Бозуленко О. Я. [1, с. 18] наводить наступне визначення торгівлі: «…торгівля (від латинського comercium) – це галузь господарства, яка реалізує товари шляхом купівлі-продажу, в якій дохід і прибуток створюються в результаті не виробничої, а посередницької діяльності, тобто в результаті різниці між ціною, яку отримує виробник, і ціною, яку платить споживач». Наведене визначення може бути використане у подальшому дослідженні, як базове.

Основними функціями торгівлі сьогодні виступають: економічна, товаропросування, активний вплив на виробництво та споживання, соціальна та виховна. Наведені функції є основними функціями торгівлі, проте перелік може бути розширено із урахуванням специфіки діяльності окремих торговельних підприємств. Особливу увагу слід приділити функції активного впливу на виробництво та споживання. Завдяки виконанню цієї функції торговельні підприємства здійснюють опосередкований влив на діяльність виробничої сфери країни, стимулюючі пріоритетні напрямки розвитку виробництва для забезпечення населення та держави необхідними товарами. Також слід відмітити виховну функцію, що допомагає створювати нові, поліпшувати існуючі потреби населення та держави щодо сутності, якісних характеристик товарів, стимулюючи виробників на впровадження інновацій для кращого задоволення потреб.

Виділяють роздрібну та оптову торгівлю. Основна мета здійснення роздрібної торгівлі – забезпечення потреб кінцевих споживачів. Роздрібна торгівля здатна налагодити постачання товарів кінцевого споживання до споживачів, забезпечуючи їм доступ до необхідного, пов’язуючи їх із виробниками або іншими оптовими посередниками. Роздрібна торгівля виступає своєрідним інструментом урахування дійсно існуючих потреб та спрямування розвитку виробничої сфери у потрібному споживачам напрямку. Крім загальних функцій торгівлі роздрібна торгівля виконує специфічні функції, такі, як: зберігання запасів та сервісне

обслуговування. При виконанні зазначених функцій торговельні підприємства створюють нові робочі місяця та можливості найбільш повного задоволення потреб споживачів, розвивають невиробничу сферу. Послуги, що супроводжують діяльність торговельних підприємств дозволяють створювати передумови для розвитку невиробничої сфери в країні.

Роздрібна торгівля здійснюється за допомогою різноманітних видів роздрібної торговельної мережі. Слід звернути увагу, що роздрібна торговельна мережа можу бути стаціонарною, пересувною та посилковою. На території України широко розвинені різноманітні види роздрібної торговельної мережі. Внаслідок впливу COVID-19 та наслідків військової агресії на території країни останніми роками широкого розповсюдження та розвитку набуває вид посилкової роздрібної торговельної мережі.

Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. [2, с. 47] наводять наступне визначення оптової торгівлі: «…оптова торгівля – торгівля товарами, призначеними для подальшого їх продажу або відповідного перетворення з метою продажу та надання пов'язаних з цим послуг». Тобто відмінність оптової торгівлі від роздрібної полягає у призначенні товарів, які продаються. Оптова торгівля спрямована на продаж товарів не кінцевим споживачам, а для подальшого перетворення або продажу кінцевим споживачам.

Основні функції оптової торгівлі [2, с. 49]:

- Стимулювання та концентрація підприємницької діяльності всіх форм, видів і різновидів;
- Активна участь у проєктуванні та формуванні виробничого асортименту товарів і послуг, піднесення загального рівня якості виготовлених матеріальних благ;
- Організація та матеріальне забезпечення процесу руху щойно виготовлених матеріальних благ із сфери виробництва;
- Взяття на себе певної частини комерційного ризику, усунення або згладжування діаметральних суперечностей бізнесового ризику;
- Формування оптимальної концепції логістичного забезпечення сучасних виробництв.

Слід відмітити специфічну функцію оптової торгівлі – «взяття на себе певної частини комерційного ризику, усунення або згладжування діаметральних суперечностей бізнесового ризику», яка дозволяє виробникам та роздрібним торговельним мережам знизити власні ризики та налагодити співпрацю за допомогою оптових торговельних підприємств.

Наявність оптової та роздрібної торгівлі в країні забезпечує всебічний розвиток економіки країни, задоволення потреб держави, виробничих підприємств та населення країни.

Проте у регулюванні підприємницької діяльності у сфері торгівлі наявна низка проблем та неров'язаних питань, таких як:

- недостатня підтримка з боку місцевих органів влади;
- невигідні умови банківського кредитування, високий відсоток по кредитах, складна процедура оформлення;
- складна процедура оформлення та отримання дозволів, ліцензій;
- складна процедура звітування;
- наявність адміністративних бар'єрів;
- наявність великих підприємств, що створюють передумови для розвитку монополій.

Останнім часом державне регулювання поступово устрімлюється у бік розв'язання проблем та питань торговельних підприємств, сторюючи передумови для їх захисту та подальшого розвитку.

1.Бозуленко О. Я. Організація торгівлі : навчальний посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. 240 с.

2.Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі, навчальний посібник. Київ: Кондор-видавництво, 2017. 368 с.

Мазур Ю. В.
студентка магістратури, спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
Коваль Л.А.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука», м. Рівне, Україна

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні ризики підприємницької діяльності у сфері надання автотранспортних послуг пов'язані з невизначеністю навколишнього середовища. Воєнний стан, карантинні обмеження, кризи неплатежів (економічне середовище), демографічні проблеми, дефіцит сировини, подорожчання енергоресурсів, забруднення навколишнього середовища, посилення державного контролю за безпекою транспорту, впровадження інновацій та конструктивних зрушень в існуючі транспортні засоби для підвищення їх продуктивності, законодавство з регулювання підприємницької діяльності, захисту споживачів від недобросовісної ділової практики поглибили конкурентні умови діяльності підприємств, які надають автотранспортні послуги. Хоча сьогодні основний пасажирообіг та вантажообіг здійснюється саме автотранспортними підприємствами.

Теоретичні аспекти специфіки фінансової діяльності підприємств різних галузей висвітленні у роботах багатьох вітчизняних та іноземних науковців, зокрема, З. Боді, Р. Мертон, А. Поддєрьогіна, О. Терещенко, О. Василик, Г. Азаренкова, Т. Журавель, Р. Михайленко, О. Непочатенко, Н. Мельничук, Н. Любенко, Г. Крамаренко, О. Чорна та інших.[5]

Особливості розвитку транспортної системи України та інших країн досліджували такі науковці, як П. Григорук, Т. Завгородня, О. Максімчук, О. Шестак, В. Біліченко, С. Романюк, І. Тоймєнцева та ін.[2]

Проблемами впливу маркетингу на фінансові результати на транспорті займалися такі вчені, як І. Аксьонов, А. Бакалинський, В. Верлока, В. Галабурда, Є. Зоріна, Д. Ломотько, М. Макаренка, Н. Терешіна, М. Трихунков та інші.[1]

Проблемам пошуку напрямів стратегічного розвитку підприємств транспортної галузі присвячено праці багатьох вітчизняних та іноземних дослідників, однак виклики сьогодення в частині непередбачуваності вимагають продовження наукових досліджень у цьому напрямку. Існує необхідність розроблення комплексних рекомендацій щодо стратегій фінансового розвитку транспортних підприємств.

На ринку вантажних та пасажирських перевезень, автотранспортні підприємства функціонують у щільному конкурентному середовищі, де діє велика кількість великих, середніх і малих підприємств. Ринкові відносини на міському, міжміському та міжнародному транспорті вимагають підвищення рівня конкурентоспроможності транспортних послуг за рахунок удосконалення методів організації фінансової діяльності та перевезень вантажів і пасажирів. Тому, існує необхідність подальшого пошуку можливостей для збільшення обсягу продажів автотранспортних послуг для максимізації кінцевого фінансового результату за рахунок формування оптимальної маркетингової стратегії.

Доходи автомобільного транспорту утворюються головним чином від основної діяльності - від перевезень вантажів та пасажирів. Особливість діяльності автотранспортного підприємства полягає у тому, що в результаті транспортного процесу не створюються нові продукти праці у матеріальному вигляді. Продукція транспорту поза транспортним процесом не існує, так як корисний ефект транспортного процесу пов'язаний з процесом переміщення вантажів та пасажирів з одного місця в інше. При переміщенні для транспортування необхідна

наявність транспортних засобів і затрати праці людей, що працюють на транспорті. Отже, переміщення являється транспортним процесом і продукцією транспорту.[3]

Пасажирський та вантажний автомобільний транспорт має ще й такі особливості: Його робота здійснюється переважно як на коротких, так і на довгих відстанях (в місті, на території районів, областей, за кордоном) засобами різної місткості, що викликає великі питомі затрати праці і засобів; так як продукцією транспорту являється переміщення, то процеси її виробництва і споживання зливаються, тобто співпадають у часі.

В результаті надання послуг по перевезенню вантажів та пасажирів автотранспортне підприємство отримує доходи, що являються кінцевим етапом кругообігу засобів на підприємстві, кінцевою ланкою виробничо-господарської діяльності підприємства.

Основними принципами транспортного маркетингу є: орієнтація на інтереси споживачів; забезпечення фінансово-економічної стабільності підприємства; постійне оновлення технічних засобів; підвищення якості транспортної послуги; аналіз, облік та прогнозування тенденцій розвитку кон'юнктури ринку, розширення та диверсифікація діяльності.

Сучасне суспільство висуває нові вимоги до транспортного обслуговування населення, які ґрунтуються на найбільш повному та якісному задоволенні попиту на перевезення. В умовах значного зносу основних фондів, невідповідності матеріально-технічної бази потребам транспорту, загострені конкуренції – це складно. Тому відчувається потреба у заходах, що сприяють підвищенню ефективності пасажирських та вантажних перевезень без додаткових витрат або із мінімальним вкладанням фінансових коштів.[4]

Диверсифікація діяльності автотранспортного підприємства буде полягати у освоєнні нетрадиційних видів діяльності: поширенні послуг лізингу автотранспортних засобів, фінансовому лізингу, оренді майна (складські приміщення, гаражі, які тимчасово не використовуються), ремонтних послуг, послуг таксі, туристичні подорожі та інше.

Оскільки, однією з основних переваг будь-якого підприємства є бренд, то це дає змогу підприємству бути більше помітним для покупця. За допомогою враження про бренд і його видимих і уявних переваг споживач робить вибір на його користь. Якщо подивитися на регіональний ринок послуг автомобільних перевезень, побачимо багато фірм, які саме завдяки стійкій бренд – платформі не втрачають лідерських позицій, незважаючи на кризу і падіння рівня продажів.

Основними напрямами поліпшення якості пасажирських перевезень є: оптимізація транспортної мережі; заміна рухомого складу на транспортні засоби великої пасажиромісткості; дотримання правил перевезення пасажирів; пільговий проїзд на всіх видах транспорту; відкриття нових маршрутів (за побажаннями споживачів); зниження інтервалів руху автобусів у пізній час; підвищення культури обслуговування пасажирів водіями та кондукторами; впровадження геоінформаційних систем та диспетчеризація руху.

Для покращення вантажних перевезень необхідно: проводити ретельний технічний контроль за транспортними засобами, які виходять в рейс, контролюючи їх надійність і безпеку експлуатації; оновлювати застарівши транспортні засоби, замінюючи їх на сучасні, енергоекономічні, комфортні для водія.

1.Гончаренко Д.С., Зорін А.В. Особливості застосування маркетингу у сфері транспортних послуг // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09/182.pdf.

2.Зоріна О.І., Управління якістю транспортних послуг : навч. посібник. / О.І.Зоріна, О.Г. Боровська, О.В. Сиволовська – Харків : УкрДАЗТ, 2012. – 166 с.

3.Лаврова Ю. В. Маркетингова діяльність підприємств транспортного ринку: навчальний посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Ю. В. Лаврова, Д. А. Горовий, І. А. Касатонова − Харків: Вид-во ХНАДУ, 2014. − 351 с.

4.Маркетинг транспортних послуг: Навч. посібник / О. І. Зоріна, В. А. Волохов, І. В. Волохова та ін.; за ред. О. І. Зоріної. – Харків: УкрДУЗТ, 2018. – 305 с., рис. 10, табл. 15.

5.Хрущ Н.А. Фінансово-аналітична діагностика діяльності підприємств автомобільного транспорту України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/76.pdf.

Маліцький Р.І.
аспірант кафедри економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі
Лук'янова В.В.
д.е.н., професор, професор кафедри економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі
Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Практично натепер відсутній єдиний підхід до розуміння самої категорії «економічна безпека підприємства». Серед науковців поширені різноманітні точки зору – від досить вузького тлумачення суті цього терміну з позицій лише захисту інформації до більш широкого підходу (ресурсно-функціонального), який включає розгляд економічної безпеки як стану найбільш ефективного використання всіх ресурсів підприємництва.

Одною групою дослідників економічна безпека розглядається, виходячи з акцентування на визначальний вплив зовнішнього середовища на діяльність суб'єкта господарювання, і подається у різних інтерпретаціях або як рівень гармонізації в часі і просторі економічних інтересів даного суб'єкта бізнесу з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів навколишнього ринкового середовища, або як стан захищеності діяльності підприємства від негативних впливів цього зовнішнього середовища, а також здатності швидко нівелювати різні загрози чи пристосовуватися до несприятливих умов, які не вплинуть негативно на бізнес активності. В той же час іншими авторами, навпаки, при розкритті суті категорії «економічна безпека» підкреслюється необхідність урахування не лише зовнішніх загрозливих обставин, але й внутрішніх суперечностей, які знижують рівень економічної стійкості підприємства [1].

Економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності під негативного впливу середовища функціонування, а також здатність швидко усувати загрози або пристосуватися до умов, що негативно виливають на його діяльність. Суть цього поняття включає систему заходів, що забезпечують конкурентоздатність і економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту персоналу. Іншими словами – це забезпечення сталого розвитку підприємства.

Рівень економічної безпеки залежить від того, як ефективно його керівництво і фахівці з безпеки будуть спроможні уникнути чи попередити можливі загрози, а також ліквідувати негативні наслідки окремих складових зовнішнього і внутрішнього середовища [2].

Джерелами негативного впливу на економічну безпеку бізнесу можуть бути:

1) свідомі чи несвідомі рішення окремих посадових осіб і суб'єктів господарювання;

2) збіг об'єктивних обставин (стан кон'юнктури на ринках даного сегменту підприємництва, наукові відкриття й технологічні розробки, форс-мажорні обставини тощо).

Негативні впливи на економічну безпеку можуть бути об'єктивними і суб'єктивними за характером. Об'єктивними є такі негативні впливи, які виникають незалежно від рішень конкретного підприємства або його окремих працівників. Суб'єктивні впливи виникають через неефективну роботу підприємства в цілому або рішення його окремих працівників.

Основна мета управління економічною безпекою підприємства полягає в тому, аби гарантувати його постійне стійке і максимально ефективне функціонування, а також створити високий потенціал розвитку в майбутньому.

До головних функціональних цілей економічної безпеки підприємства відносять:

–забезпечення ефективної роботи, фінансової стійкості та незалежності;

–досягнення високої ефективності управління, оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;

–забезпечення технологічної незалежності й досягнення високої конкурентоспроможності через техніко-технологічний потенціал;

–досягнення високого рівня кваліфікації кадрів та їх інтелектуального потенціалу;

–мінімізація негативного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан екологію;

–забезпечення захисту інформації, комерційної таємниці й досягнення достатнього рівня інформаційного забезпечення роботи усіх підрозділів підприємства;

–якісна правова захищеність;

–ефективна організація безпеки працівників підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів.

З точки зору системи управління економічною безпекою, важливо попадати в зону допустимого ризику, тобто в зону, де величина імовірних втрат від прийняття рішення не перевищує величини прогнозованого прибутку.

Основні види дій з метою організації управління економічною безпекою на підприємстві наведено в таблиці 1 (складено за [3, с. 88-89].

Невід'ємною частиною дослідження економічної безпеки підприємства є вибір критерію оцінювання. Під критерієм економічної безпеки можна виділяти ознаку або систему ознак, на основі яких можна зробити висновок, чи знаходиться підприємство в економічній безпеці. Такий критерій має не просто констатувати наявність економічної безпеки підприємства, а визначати її рівень. Якщо критерій буде тільки констатувати безпечний стан для підприємства, то не уникнути суб'єктивності в оцінці. При цьому кількісну оцінку величини економічної безпеки бажано було б отримати на основі тих показників, які використовуються в плануванні, облік і аналізі діяльності підприємства, що є передумовою практичного використання такої оцінки.

Таблиця 1 Основні види діяльності служб підприємства з метою організації управління економічною безпекою

Вид діяльності	Напрям діяльності	Підрозділ фірми
Забезпечення фізичної і моральної безпеки співробітників	охорона співробітників, збирання інформації та превентивні дії з метою запобігання загроз їхньої безпеки	служба безпеки інформаційно-аналітичний підрозділ
Гарантування безпеки майна та капіталів підприємства (організації)	охорона майна охорона перевезень забезпечення безпеки інвестування страхування майна та ризиків	фінансова служба служба безпеки
Безпека інформаційного середовища фірми	збирання інформації про зовнішнє середовище бізнесу захист від промислового шпіонажу	інформаційно-аналітичний підрозділ служба безпеки
Забезпечення сприятливого зовнішнього середовища бізнесу	превентивні дії для запобігання загрозам політика лобіювання робота з громадськістю та пресою	вище керівництво служба зі зв'язків із громадськістю служба безпеки

В економічній літературі описано різні підходи до кількісної оцінки рівня економічної безпеки підприємства [1]. Розглянемо основні з них.

1. Індикаторний підхід – рівень економічної безпеки визначається за допомогою так званих індикаторів. Індикатори – це певні порогові значення показників, які характеризують окремі аспекти діяльності підприємства, і відповідають певному (допустимому) рівню економічної безпеки. Кінцева оцінка економічної безпеки підприємства встановлюється як результат порівняння (абсолютного чи відносного) фактичних показників діяльності підприємства та індикаторів.

2. Ресурсно-функціональний. При цьому оцінка рівня економічної безпеки підприємства виконується на основі аналізу стану використання ресурсів за спеціальними критеріями. В якості ресурсів можна розглядати фактори бізнесу, які використовуються власниками і

керівництвом підприємства для досягнення цілей бізнесу. В ресурсах виділяються ресурси капіталу, ресурси інформації і технології, ресурси техніки і обладнання, ресурси персоналу, ресурси інтелектуальних прав.

3. Відтворювальний. Для оцінки рівня економічної безпеки підприємства розглядається підхід, який базується на порівнянні величини реальних інвестицій з об'ємом засобів, необхідних для забезпечення економічної безпеки підприємства. Запропонований підхід характеризується індивідуальним характером. Ця індивідуальність є перш за все у визначенні величини коштів, необхідних для розширеного відтворення капіталу, оскільки вона залежить від динаміки процесу відтворення, яка індивідуальна на кожному підприємстві.

4. Узагальнений. Економічна наука запропонувала, а господарська практика апробувала загальну методологію оцінки рівня економічної безпеки підприємства. При цьому пропонується оцінювати рівень економічної безпеки на підставі визначення агрегованого критерію через зважування й підсумовування окремих функціональних підкритеріїв, які обчислюються за допомогою порівняння можливої величини шкоди та ефективності заходів щодо запобігання цій шкоді.

Оцінка ефективності діяльності певних структурних підрозділів підприємства з використанням інформації про витрати на запобігання можливим негативним впливам на економічну безпеку та дані про розміри відверненої і заподіяної шкоди формує об'єктивну панораму результативності діяльності всіх структурних підрозділів за цим напрямом.

Кінцева оцінка ефективності роботи структурних підрозділів щодо управління економічною безпекою здійснюється з використанням таких показників:

1) розмір відверненої шкоди;
2) розмір заподіяної шкоди;
3) витрати на здійснення заходу;
4) ефективність здійсненого заходу (розраховується як різниця відверненої та заподіяної шкоди, поділеної на витрати на здійснення заходу).

Для більшої наочності та зручності користування розраховані показники доцільно подавати у формі нескладної таблиці.

Для оцінювання можна використовувати і інші підходи залежно від специфіки підприємництва.

1. Економічна безпека бізнесу : навч. посіб. / Швиданенко Г. О. та ін. ; за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. Київ : КНЕУ, 2011. 511 с.

2. Грицишен Д.О. Бухгалтерський облік в системі управління економіко-екологічною безпекою промислових підприємств: монографія. Житомир : ЖДТУ, 2015. 540 с.

3. Сисоліна Н. П. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / укл. Н. П.Сисоліна. Кіровоград: КНТУ, 2014. 226 с.

Мацюра С.І.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та цифрового бізнесу
Ярема Ю. М.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Державний університету економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

УРАХУВАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ ПРИ ОЦІНЮВАННІ РОЗМІРУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ

Забезпеченість стабільного функціонування підприємств у динамічних умовах зовнішнього середовища вимагає врахування кризових явищ при оцінюванні потенціалу підприємств, проведення діагностики його неплатоспроможності та ймовірності банкрутства. Сьогодні однієї з актуальних проблем в українській економіці є проблема банкрутства

вітчизняних підприємств, оскільки банкрутство окремого суб'єкта господарювання має негативні наслідки як для нього, так і для галузі та економіки у цілому.

Згідно з Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», банкрутство - це визнана арбітражним судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури [1].

Неплатоспроможність - це неспроможність суб'єкта підприємницької діяльності виконати після настання встановленого строку їх сплати грошові зобов'язання перед кредиторами, у тому числі по заробітній платі, а також виконати зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності [1].

В Україні розроблена Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій [2], провідну роль у якій відведено фінансовому аналізу. Відповідно до Методики аналіз фінансового стану проводиться за етапами: аналіз динаміки валюти балансу і його структури; аналіз джерел власних коштів; аналіз структури кредиторської заборгованості і активів; аналіз витрат на виробництво; аналіз прибутковості підприємства і використання прибутку [2].

Наступні етапи аналітичної роботи зводяться до аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства: загальна характеристика виробництва, аналіз стану та використання основних фондів, оборотних засобів, об'єктів незавершеного будівництва, стан охорони навколишнього середовища тощо.

Результати аналізу заносяться у спеціальну таблицю «Основні фінансово-економічні показники та коефіцієнти». На основі узагальнення результатів аналізу комісією робиться висновок про доцільність занесення підприємства до Реєстру неплатоспроможних підприємств і організацій.

Кризу на підприємстві більшість вчених характеризують трьома параметрами: джерелами (факторами) виникнення; видом кризи і стадією її розвитку. Інші крім виду і фази (стадії) пропонують описувати масштаб кризи та її гостроту [3, с. 97].

Вид кризи - це показник, що характеризує вражені кризою сфери та напрями діяльності. Більшість економістів розрізняють види кризи: 1) стратегічна криза; 2) криза прибутковості; 3) криза ліквідності [4].

Ми узагальнили існуючі класифікації видів криз на підприємстві, ґрунтуючись на розглянутих нами раніше (рис. 1).

На основі здійсненого аналізу, вважаємо, що поєднання і часткове перефразування фаз криз дає змогу виділити чотири фази кризового стану: стратегічна криза, криза прибутковості, криза платоспроможності, банкрутство. Отже, банкрутство – це остання фаза розвитку кризи на підприємстві.

Аналіз економічної літератури з питань оцінки ймовірності банкрутства підприємства дає змогу умовно виділити два підходи: якісний і кількісний.

До якісного підходу належить широко відомий у зарубіжній літературі підхід Аргенті. Даний метод базується на трьох стадіях, які проходять збанкрутілі підприємства: недоліки, помилки, симптоми. Кожному фактору етапів відповідає певна кількість балів, після чого розраховується агрегований показник – А-рахунок [5, с. 16].

Також одним із якісних підходів є рекомендації Комітету по узагальненню практики аудіювання (Великобританія), які містять перелік критичних показників для оцінки ймовірності банкротства підприємства.



Рис. 1. Класифікація криз на підприємстві (Власна розробка автора)

Якщо у якісних методиках для їх адаптації до умов діяльності вітчизняних підприємств достатньо уточнити перелік критеріїв і відкоригувати оцінні ваги, то у кількісних методиках існує набагато більше труднощів.

До кількісних методик умовно можна віднести:

- методику прогнозування банкрутства і неплатоспроможності на основі аналізу структури балансу;
- методи інтегральної оцінки кризового стану підприємства;
- метод, заснований на прогнозуванні ціни підприємства.

Відсутність алгоритмів аналізу кризового стану потенціалу підприємства у економічній літературі зумовлює необхідність створення методології діагностики кризового стану потенціалу гірничо-збагачувального комплексу (ГЗК) (рис. 2).

Отже, перший етап передбачає формулювання мети та завдань аналізу. При проведенні аналізу без чітко сформульованої мети він не є ефективним.

Формування інформаційної бази означає збір, систематизацію, обробку, групування інформації для спрощення процесу аналізу рівня кризового стану потенціалу. Основними джерелами інформації при оцінюванні потенціалу виживання є планові, облікові, законодавчо-нормативні та довідкові дані.

Третій етап полягає в аналізі зовнішнього середовища. При цьому здійснюється оцінка загроз і можливостей, аналіз основних конкурентів, їх переваг, аналіз макроекономічних, ринкових, галузевих та інших чинників.

На четвертому етапі відбувається оцінка потенціалу виживання ГЗК за рядом економічних показників із застосуванням теорії нечіткої логіки.

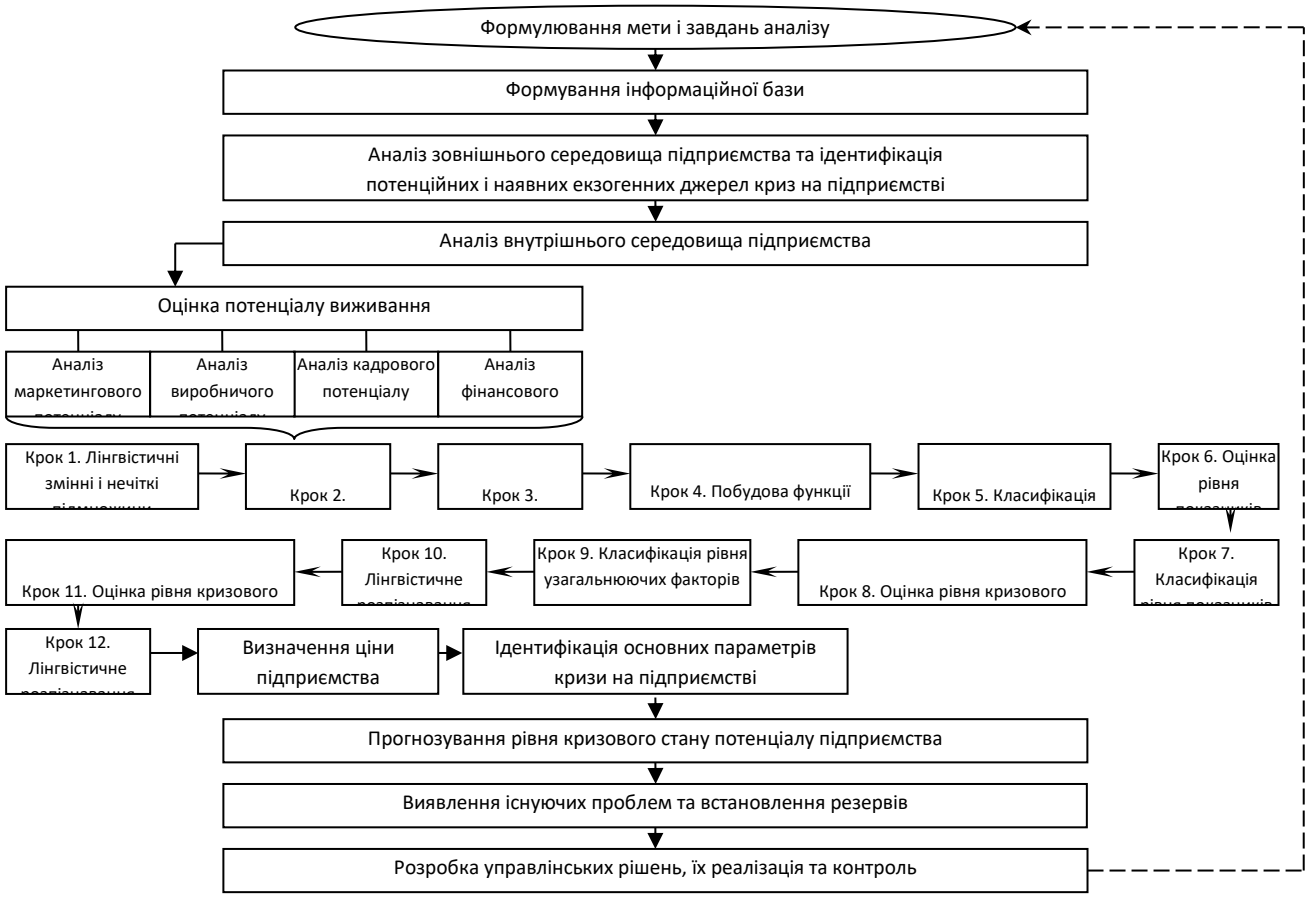


Рис. 2. Алгоритм діагностики рівня кризового стану потенціалу гірничо-збагачувальних підприємств та управління ним (Розроблено автором)

Вважаємо, що запропонований нами алгоритм достатній для отримання необхідного уявлення про рівень кризового стану потенціалу підприємства.

На основі прогнозування тенденцій основних факторів та визначення їх впливу на основні показники діяльності підприємства здійснюється прогнозування рівня кризового стану потенціалу ГЗК. Це є підставою для ідентифікації найбільш загрозливих проблем і знаходження резервів для їх усунення та розробки заходів щодо посилення потенціалу виживання. Реалізація управлінських рішень повинна супроводжуватися постійним контролем за їх виконанням. Запропоновані шляхи вирішення виявлених проблем повинні приносити економічний ефект у вигляді прибутку, зміцнення потенціалу виживання та підвищення ефективності діяльності підприємства.

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»: станом на 28.03.2013 / Верховна Рада України. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_606600-13#Text.

2. Наказ «Про затвердження Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій»

3. Гелетій Т.Г. Антикризове управління в стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Гелетій Т.Г. // Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект.– С. 95-98. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/tom1/95.pdf.

4. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. / Терещенко О.О. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.

5. Будько О.В. Оцінка ймовірності банкрутства підприємства як напрямок прогнозування його діяльності / О.В. Будько // Вісник КНЕУ. – 2021. - №3. – С. 12-16.

Місецький А.В.
магістрант
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Постановка проблеми. Система адаптації працівників на підприємстві є однією з основних структурних частин системи менеджменту персоналу будь-якого підприємства. Роль системи важко переоцінити, оскільки кожен новий працівник, що приходить на підприємство, має адаптуватись до умов роботи на ньому. В процесі адаптації він зіштовхується з новими методами та підходами до роботи, має стати частиною невідомого йому колективу з власними внутрішніми правилами та протоколами, а також традиціями й культурою. Ефективна система адаптації значно підвищує успішність усього процесу, а її важливість лише продовжує зростати на фоні повномасштабної війни в країні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вивченням окремих питань, пов'язаних з проблемами формування та удосконалення системи адаптації персоналу, займалися як вітчизняні, так і іноземні вчені. Серед них можна виділити таких науковців, як: Чонобиль О.В., Краєвська А.С., Шапка І.В., Яшкіна Н.В. та інші.

Метою дослідження є визначення основних проблеми та напрямів удосконалення системи адаптації персоналу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Система адаптації персоналу в системі менеджменту персоналу відповідає за процес проходження працівниками адаптації, коли вони потрапляють на підприємство. Процес адаптації зазвичай поділяється на організаційну, професійну та соціально-психологічну адаптацію [1].

Організаційна та професійна адаптація в тій чи іншій мірі присутня на більшості підприємств. Організаційна адаптація здійснюється через ознайомлення з нормативно-правовими документами, а професійна адаптація покладається на лінійних керівників, які ознайомлюють новачків із специфікою роботи на підприємстві. Успішному проходженню професійної адаптації допомагає той факт, що зазвичай працівників відбирають якраз за їх попереднім досвідом та професійними навичками.

Соціально-психологічна адаптація є найменш розвинутою складовою та часто відсутня на підприємствах повністю, або відбувається хаотично. При цьому необхідно сказати, що роль соціально-психологічної адаптації є не менш важливою ніж інші аспекти, а в певній мірі навіть більш значущою, адже проблеми та конфлікти з колегами, відсутність кола спілкування, неприйняття культури є лише частиною проблем, які можуть виникнути в разі відсутності чіткої системи соціально-психологічної адаптації. Ці проблеми, в свою чергу, можуть призвести до не проходження працівником процесу адаптації, що буде проявлятись у зменшенні його продуктивності, незадоволеності від роботи, поступовому вигоранні чи звільненні. Актуальність соціально-психологічної адаптації в сучасних умовах також зростає, оскільки ветерани, що будуть реінтегруватись до нормального життя, можуть потребувати додаткової підтримки та особливих програм для адаптації на підприємстві.

В результаті дослідження системи адаптації персоналу на одному з комунальних підприємств м. Вінниця встановлено, що адаптація персоналу в більшій мірі забезпечується лінійними керівниками, які пояснюють новому працівнику його завдання, допомагають зрозуміти специфіку роботу. Також важливу роль відіграють колеги, які дають відповіді на питання та допомагають швидше влитися в роботу, освоїти процеси на підприємстві.

Процеси соціально-психологічно адаптації персоналу на досліджуваному підприємстві не є систематизованими та відбуваються в більшості своїй самостійно, тобто активної позиції в цьому випадку підприємство немає. Загалом, на момент дослідження на підприємстві не було окремої людини, що відповідала за соціально-психологічну адаптацію, також не проводилось перевірок наскільки успішно працівники її проходять. Успіх конкретного

працівника в більшій мірі залежав від відділу, колег, лінійного керівника та здатності цього працівника комунікувати та знаходити спільну мову з людьми.

Високі втрати працівників на етапі адаптації, або невдовзі після нього, а також вигорання працівників в результаті не проходження адаптації є значною проблемою для підприємств будь яких розмірів, оскільки це створює значне фінансове навантаження на підприємство за рахунок витрат на найм та втрат ефективності у період відсутності необхідного працівника чи його низької ефективності під час проходження періоду адаптації. Загальні втрати можуть перевищувати місячні заробітні плати на утримання посад у 2-3 рази, а з деякими спеціалістами та керівниками витрати можна оцінити у 150-200% від річної заробітної плати посади, яку підприємство намагається закрити [2].

Для недопущення описаних вище проблем необхідно організувати чіткий план проходження адаптації працівниками на підприємстві, встановити індикатори успішного проходження адаптації та визначити відповідальних за проходження процесу. Для формування такої системи можна використовувати низку сучасних інструментів, що включать в себе: welcome-презентацію; програму адаптації; чек-лист адаптації; чат-боти; папку новачка; наставництво або менторство; оціночний лист тощо [3].

Використання такої групи інструментів дозволить закрити одразу усі потреби системи. Програма та чек-лист адаптації забезпечують загальний досвід для усіх працівників та дозволяють перевіряти успішність та терміни проходження адаптації. Чат-боти допомагають створити канал зв’язку між новими працівниками й посадою, відповідальною за адаптацію, та надають відповіді на часті запитання, що економить час усім учасникам процесу. Welcome-презентація та папка новачка допомагають отримати основну інформацію про підприємство, свою посаду та ключових осіб в дуже короткі терміни, а саме в перший день роботи. Наставництво може бути актуальним у випадку, коли певному працівнику необхідна додаткова увага в певних питаннях для успішного проходження адаптації чи зменшення її термінів. Оціночний лист дозволяє отримати зворотній зв’язок про ефективність системи, окремих рішень в ній, знайти можливі проблеми та простір для розвитку.

Висновки. Система адаптації є важливою, невід’ємною частиною системи менеджменту персоналу, роль якої зростає у зв’язку із повномасштабною війною в Україні та потребою у поширенні соціально-психологічної адаптації на підприємствах. Для покращення системи адаптації необхідно використовувати комплексний підхід, який буде включати низку пов’язаних рішень, що допоможуть закрити усі актуальні потреби системи. Якісна та ефективна система адаптації може зекономити підприємству кошти на найм працівників, підвищити ефективність роботи персоналу та його задоволеність від роботи.

1. Процак К. В. Психологічні аспекти адаптації персоналу організації. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління. 2016. № 847. С. 238-243. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2016_847_38. (дата звернення: 13.11.2023)

2. Чорнобиль О. В. Формування системи адаптації персоналу на підприємстві. Автореф. дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Кам’янець-Подільський, 2016. 27 с. URL: https://pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna-diyalnist/svr/20160319.pdf (дата звернення: 13.11.2023).

3. Шапка І. В., Яшкіна Н. В. Інструментарій адаптації персоналу як фактор ефективної діяльності компанії. Economic Synergy. 2023. № 3. С. 38–54. URL: https://doi.org/10.53920/es-2023-3-3 (дата звернення: 14.11.2023).

Міщенко В. Ю.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «073 Менеджмент»
Божидай І.І.
к.е.н., ст. викл.
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Мотивація в контексті менеджменту є важливою функцією, оскільки вона впливає на продуктивність, задоволеність працівників, інновації та загальний успіх організації. Мета

мотивації в менеджменті полягає в стимулюванні працівників до досягнення поставлених цілей та завдань. Для цього можуть використовуватися різні методи та підходи. Розберемо саме поняття мотивація. Мотивація-це процес спонукання або стимулювання себе або інших до цілеспрямованих або конкретних дій для досягнення власних цілей або цілей організації.

Тема мотивації в управлінні продовжує залишатися надзвичайно актуальною в сучасному бізнес-середовищі. Це пов'язано з кількома важливими факторами:

- Глобалізація та конкуренція : світ стає все більш конкурентним, як на регіональному, так і на глобальному рівні. Організації повинні бути більш ефективними, а для цього потрібні продуктивні та вмотивовані команди.
- Зміна робочого середовища: сучасні працівники хочуть більше, ніж просто зарплату. Вони цінують задоволеність роботою, баланс між роботою та особистим життям, можливість розвиватися та брати участь у прийнятті рішень. Мотивація може допомогти задовольнити ці потреби та забезпечити задоволеність працівників. Та ще багато факторів підкреслюють важливість мотивації як функції менеджменту. Менеджери повинні вміти враховувати індивідуальні потреби та очікування працівників і створювати стимули, які сприяють досягненню цілей організації та підтримці конкурентоспроможності на ринку.

Дослідники які вивчали дану тему: М.І. Дьяченко, Л.О. Кандибович, С. Занюк, В.Н. Дружинін, Х. Хекхаузен, Л.Е. Орбан-Лембрик, В.П. Сладкевич, Л.Г. Мельник, О.В. Зозульов, та інші. Американський вчений Д. Аткінсон одним з перших запропонував загальну теорію мотивації. Він зазначив, що інтенсивність прагнення людини до досягнення мети можна відобразити такою формулою:

$$M = Пду \bullet Вдц \bullet Здц, \quad (1)$$

де М — сила мотивації (прагнення);

Пду — сила мотиву досягнення успіхів як особистісної диспозиції;

Вдц — суб'єктивно оцінювана ймовірність досягнення поставленої мети (цілі);

Здц — значення досягнення даної мети (цілі) для людини [1].

Розглянемо деякі класифікації мотивації:

- *Матеріальна мотивація–це* прагнення до багатства та вищого рівня життя. Така мотивація залежить від рівня особистого доходу, його структури.
- *Трудова мотивація-це* безпосередньо породжується роботою, її змістом, умовами, організацією трудового процесу та робочим часом. Це внутрішня мотивація людини.
- *Статусні мотиви-це* внутрішні рушійні сили поведінки людини, пов'язані з бажанням зайняти вищу посаду, виконувати складнішу та відповідальнішу роботу або працювати в престижній та соціально важливій сфері організації.
- Примусова мотивація грунтується на загрозі застосування владних повноважень і накладання адміністративних стягнень на працівників уразі невиконання ними відповідних вимог [2].

У процесі мотивації передбачається використання певної послідовності взаємозалежних категорій: потреби людей – мотиви діяльності - стимулювання. Потреби є джерелом активності особистості. Саме вони спонукують людину діяти певним чином і в певному напрямку. Розглянемо значення *Потреба* – це стан індивіда, пов’язаний з відчуттям необхідності в чомусь важливому для існування й розвитку людини. Люди, які усвідомлюють свої потреби, мають бажання їх задовольнити і зацікавлені в діяльності, яка дозволить їм їх реалізувати. Виділяють три рівні задоволення потреб:- мінімальний - забезпечує виживання; - нормальний - підтримує в працівника здатність з належною віддачею трудитися; - рівень розкоші, коли задоволення потреб стає чи самоціллю засобом демонстрації високого суспільного становища. Для того, щоб бажання здійснилося, потрібен мотив. Іншими словами, має бути психологічна причина, яка спонукає людей діяти позитивно, щоб виконати бажання [3]. Мотив-це ситуація, яка спонукає людину до активної діяльності. Мотиви можуть бути внутрішніми, зумовленими певним ставленням людини до діяльності (любов до праці, прагнення до самовдосконалення, творчість),або зовнішніми, пов'язаними з впливом певних

чинників, які існують незалежно від людини і приводяться в рух іншими людьми або обставинами. Зовнішні мотиви називають стимулами. Мотиви можна поділити на економічні та неекономічні. До прямих економічних мотивів відносяться: заробітна плата, премії, пільги, участь у прибутках і т.д. До непрямих економічних мотивів відносяться: скорочений робітник день, збільшений відпустка, змінний графік роботи, надання відгулів і т.д.[4].

Основні цілі мотивації:

- Забезпечити розуміння кожним працівником сутності та важливості мотивації в робочому процесі;
- Навчити працівників та керівників психологічним основам внутрішньої комунікації
- Розвивати демократичний підхід до управління людськими ресурсами, використовуючи сучасні методи мотивації окремих менеджерів.

Щоб вирішити ці проблеми, потрібен аналіз:

- Мотиваційні процеси в організаціях.
- Індивідуальна та групова мотивація.
- Зміни, що відбуваються в мотивації людської діяльності при переході до ринкових відносин.

Жодна система управління не може ефективно функціонувати, якщо нерозроблена ефективна модель мотивації. Це пов'язано з тим, що мотивація спонукає окремих людей і цілі колективи до досягнення індивідуальних і колективних цілей. Еволюція використання різних моделей мотивації показує як позитивні, так і негативні аспекти їх застосування, що є природним процесом. Це пов'язано з тим, що не існує ідеальної моделі мотивації, яка б задовольняла різноманітні вимоги теорії і практики менеджменту. Існуючі моделі мотивації дуже різняться як за спрямованістю, так і за ефективністю [5].

Отже, мотивація, як функція менеджменту, лишається ключовим елементом успішного управління в організаціях у сучасному світі. Забезпечення мотивації працівників має значущий вплив на продуктивність, задоволеність працівників, ефективність використання талантів та конкурентоспроможність підприємства. Успішний менеджмент мотивації вимагає розуміння індивідуальних потреб працівників, створення сприятливого робочого середовища, розвитку культури організації та використання різноманітних методів стимулювання. Такий підхід допомагає досягнути стратегічних цілей організації та забезпечувати її конкурентоспроможність на ринку. Узагальнюючи, мотивація в менеджменті є необхідною та актуальною функцією, яка сприяє досягненню успіху та стійкості в сучасному бізнес-середовищі.

1.Мотивування як функція менеджменту. URL:https://library.if.ua/book/36/2439.html
2.Мотивування як загальна функція менеджменту. URL:https://pidru4niki.com/75142/menedzhment/motivuvannya_zagalna_funktsiya_menedzhmentu
3.М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. Психологія управління в організації. URL:https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko_psiholog_upravlin_organizaciyi/331.html
4.Мотивація як функція менеджменту. URL:https://studfile.net/preview/9803424/page:21/
5.Мотивація: сутність, теорії та сучасність. URL:https://osvita.ua/vnz/reports/psychology/28183/

Мосічук І.В.
аспірант
Полінкевич О.М.
д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сучасний комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій включає в себе цифровий маркетинг та його інструменти, які застосовують всі можливі форми цифрових каналів для підтримки марки чи бренду. Сфера digital сьогодні є дуже впливовою, і немає іншого тренду, що так швидко та

потужно впливає на бізнес, як цифрові технології. Цифровий маркетинг зараз займає приблизно 25% від загального обсягу маркетингових бюджетів компаній. Підприємства, які використовують всі доступні цифрові канали та інструменти комунікації, в середньому на 25% прибутковіші за інші. Тому у сучасних умовах маркетологи повинні мати навички та компетенції в галузі цифрового маркетингу. При розробці стратегії для будівельних підприємств рекомендується використовувати ряд ключових інструментів цифрового маркетингу, таких як оптимізація сайту для пошукових систем (SEO), пошуковий маркетинг (SEM), стратегія електронного взаємодії з клієнтами (e-Customer Relationship Management, ECRM), контекстна реклама, соціальний медіамаркетинг (SMM), використання технологій Big Data, торги в реальному часі (RTB), вірусний маркетинг (Word of Mouth Marketing, WOM), формування іміджу підприємства в Інтернеті (Public Relations, PR 2.0), маркетинг відеосистем (Video Search Marketing, VSM), партнерський маркетинг (Affiliate Marketing, AM) і ретаргетинг.

Маркетингова стратегія для будівельних підприємств повинна акцентувати завдання крауд-маркетингу, що включають управління відгуками та рекомендаціями Інтернет-користувачів. Це слід робити так, щоб ці відгуки в конечному підсумку сприяли продажам компанії. Крім того, крауд-маркетинг значно підвищує репутацію компанії та покращує позицію її сайту в результатах пошукових систем, зокрема Google. Отже, крауд-маркетинг представляє собою комбінацію кількох типів інтернет-продвиження: управління репутацією, стимулювання продажів через взаємодію з аудиторією та оптимізацію для пошукових систем (SEO). Крауд виступає як симбіоз трьох підходів, але не може бути визначений жодним з них в чистому вигляді. На сьогодні існує декілька ключових інструментів крауд-маркетингу, серед яких: Google - використання для пошуку відгуків та питань щодо товарів на веб-сайтах і форумах. Google Alerts і Talkwalker - отримання сповіщень про нові відгуки і питання. Disqus - відстеження коментарів про товар у блогах. Крібрум - моніторинг соціальних мереж і форумів. Tagboard, LiveTweet, Tweetdeck - відслідковування активності на соціальній мережі Twitter. Facebook, Google Plus, Вконтакте, Twitter - взаємодія з потенційними клієнтами. Google Analytics - аналіз переходів на веб-сайт з продуктом і аналіз поведінки споживачів на цьому веб-сайті.

Для підвищення результативності маркетингових заходів в будівельній сфері дуже важливо інвестувати ресурси в нові цифрові канали взаємодії зі своїми поточними та потенційними клієнтами, встановлювати нові види взаємовідносин для розкриття додаткових можливостей, застосовувати привабливі бонуси для залучення прихильників і формувати автономні та мережеві спільноти для зміцнення бренду.

1. Продіус О.І., Донецкова В.А. Інструменти digital-маркетингу у комплексному просуванні. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2022. № 1 (19). P. 56–63. DOI: 10.15276/EJ.01.2022.7

2. Полінкевич О.М. Управління складовими безпеки підприємницьких систем в умовах цифровізації. *Цифрова економіка: тренди та перспективи : матеріали Міжнародної науково- практичної конференції (Тернопіль, 25 жовтня 2018 р.)*. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2018. С. 108–109

3. Полінкевич О., Ліпич Л. Управління підприємницькими системами в цифровій економіці в умовах сталого розвитку. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2022. Вип. 63. С. 18-28 DOI: http://dx.doi.org/10.30970/ves.2022.63.0.6302

4. Красностанова Н.Е. Якоменко Т.В. Вплив цифровізації на сталий розвиток організації. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 48. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-57

Нужна О.А.
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту
Никитюк Н.В.
магістрант ОП «Облік і оподаткування»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ НЕПРЯМИХ ВИТРАТ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Витрати є важливим чинником, який безпосередньо бере участь у формування результатів діяльності суб'єкта господарювання і на який цей суб'єкт господарювання може вплинути для забезпечення мінімізації витрат і, відповідно, максимізації прибутку.

При аналізі витрат важливе значення має їх класифікація. Зокрема, за роллю в процесі виробництва (за способом включення до собівартості продукції) витрати поділяють на прямі і непрямі. Нормативні документи дають трактування прямих витрат наступним чином:

1) «прямі витрати – витрати, що можуть бути віднесені безпосередньо до конкретного об'єкта витрат економічно доцільни шляхом» [2] (п. 4 НПСБО 16 «Витрати»);

2) «прямими вважаються витрати, які можна віднести безпосередньо на відповідний об'єкт витрат або які розподіляються між об'єктами витрат пропорційно до бази, з якою ці витрати знаходяться в близькій залежності, зокрема витрати мастильних матеріалів розподіляються пропорційно вартості основного пального; амортизація і витрати на поточний ремонт приміщення – пропорційно площі, що використовується при виробництві окремих продуктів тощо» [6] (п. 2.8 Методичних рекомендацій з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств).

Відповідно, визначення непрямих витрат зазначені нормативні документи не містять. Тому вчені їх тлумачать як витрати, які не відносяться до прямих, зокрема:

1) «витрати, пов'язані з виробництвом кількох видів продукції (витрати на утримання та експлуатацію обладнання, загальновиробничі), що включаються до собівартості за допомогою спеціальних засобів» [2];

2) «витрати, що не можуть бути віднесені безпосередньо до конкретного об'єкта економічно доцільним шляхом: загальновиробничі витрати, адміністративні витрати і витрати на збут» [4];

3) витрати, які «не можуть бути віднесені безпосередньо до конкретного об'єкта витрат економічно доцільним шляхом» [5].

Поділяємо думку вчених стосовно того , що науково обґрунтований поділ витрат на прямі та непрямі впливає на величину собівартості. Тому дане питання є актуальним для всіх суб'єктів господарювання і, зокрема, для підприємств сільського господарства, які мають свою специфіку.

Зазначимо, що в навчально-методичній літературі з економічного аналізу, аналізу господарської діяльності розглядаються окремі методичні аспекти щодо аналізу непрямих витрат. Тому нашим завданням було адаптувати розроблену методику аналізу витрат загалом і витрат операційної діяльності (до яких відносяться непрямі витрати) для аналізу непрямих витрат.

Погоджуючись із Волинець Л., визначимо мету аналізу непрямих витрат наступним чином: «визначення обґрунтованості понесених витрат та оцінки впливу окремих факторів на їх величину. Результати аналізу дають змогу виявити резерви зниження витрат підприємства та причини перевитрат, а також визначити базу для планування витрат» [3].

Основні завдання аналізу непрямих витрат Борович О.В. визначає наступним чином:

1) «надання інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень;

2) вивчення інформації про непрямі витрати за рівнями управління та різними структурними підрозділами одного рівня з метою оперативного контролю таких витрат та оцінки результатів діяльності як підприємства в цілому, так і центрів відповідальності, зокрема;

3) зменшення нераціонального використання ресурсів та непродуктивних витрат;

4) пошук внутрішньовиробничих резервів зменшення непрямих витрат з метою перспективного їх планування» [1].

Борович О.В. також уточнює перелік об'єктів аналізу непрямих витрат саме на аграрних підприємствах: «витрати на транспортування та зберігання цінностей; бригадні, фермські, цехові та галузеві загальновиробничі витрати; адмінуправлінські та загальногосподарські витрати; витрати на утримання техніки та комбайнів, зокрема; маркетингові витрати, внутрішньогосподарські витрати на збут, витрати координації операцій» [1].

В якості інформаційних джерел для проведення аналізу непрямих витрат дослідники використовують «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» (форма «2), «Звіт

про витрати на виробництво продукції (товарів, послуг)» (форма державного статистичного спостереження №2-ферм (річна)) та ін.

Нами були визначені наступні етапи проведення аналізу непрямих витрат на основі етапів проведення аналізу витрат загалом і операційних витрат зокрема:

1) аналіз динаміки непрямих витрат;
2) аналіз структури непрямих витрат»
3) аналіз ефективності понесення непрямих витрат;
4) аналіз впливу факторів на непрямі витрати.

Аналіз динаміки непрямих витрат дає інформацію не лише про зміну загальної їх суми протягом періоду дослідження, а й про причини такої зміни – тобто про зміни суми непрямих витрат в розрізі їх складових. На основі такого аналізу виявляють негативні зміни, перевитрати і цього приймаються рішення в напрямку недопущення таких змін.

Аналіз структури непрямих витрат дає інформацію про співвідношення окремих складових непрямих витрат в їх сумі і про зміни питомої ваги окремих складових непрямих витрат протягом періоду дослідження. На основі такого аналізу визначаються найбільш вагомі за питомою вагою складові в структурі непрямих витрат, на яких надалі зосереджується особлива увага, оскільки зміни саме в цих складових ведуть до значних змін непрямих витрат.

Аналіз ефективності непрямих витрат полягає в розрахунку таких показників, як рентабельність і період окупності непрямих витрат загалом і їх складових зокрема. Ці показники характеризують суму прибутку на одиницю непрямих витрат (рентабельність) і період, протягом якого непрямі витрати окупляться за рахунок прибутку (період окупності).

Факторний аналіз дає можливість побудувати таку модель, яка дозволить визначити вплив вагомих для дослідження чинників впливу на результативний показник.

Таким чином, нами розглянуто методичні аспекти аналізу непрямих витрат за такими напрямками: мета, основні завдання, об’єкти, інформаційні джерела та основні етапи аналізу.

1. Борович О.В. Облік та аналіз непрямих витрат сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09. К., 2010. 20 с.

2. Витрати: Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку №16, затв. наказм Міністерсьва фінансів України №318 від 31.12.1999р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text (дата звернення 05.11.2023).

3. Волинець Л. Методика проведення аналізу операційних витрат підприємства. Вісник *Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. 2020. Вип. 3. С. 45-51.

3. Грицаєнко Г. І., Грицаєнко М. І. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с.

4. Даценко Г.В., Коцеруба, Н.В., Крупельницька, І.Г., Кудирко О.М., Лобачева І.Ф. Аналіз господарської діяльності.: навч. посіб. Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ, 2021. 416 с.

5. Єгорова О. В., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник Ю. М. Економічний аналіз: навч. посіб. Полтава: РВВД ПДАА, 2018. 290 с.

6. Методичні рекомендації з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, затв. наказом Міністерством аграрної політики України №132 від 18.05.2001р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0132555-01#Text (дата звернення 05.11.2023).

Нужна О.А.
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту
Пашкевич А.В.
магістрант ОП «Облік і оподаткування»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ВДОСКОНАЛЕННЯ НОРМАТИВНОЇ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Інвестиції є тим рушієм прогресу і розвитку підприємств, які за умови відсутності власних засобів здатні забезпечити підприємству стабільний розвиток на довгострокову

перспективу. Потенційний інвестор, вирішуючи питання стосовно доцільності вкладання коштів у конкретне підприємство, вирішує, чи є воно для нього інвестиційно привабливим.

Розроблено чимало методик оцінки інвестиційної привабливості підприємства, серед яких «під час формування державного підходу до оцінки інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання в Україні першою стала Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій, затверджена Наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств і організацій» [2].

Водночас Овандер Н.Л. зазначає недоліки згаданої нормативної методики, адже вона «ґрунтується на застарілій формі звітності, яка не відповідає НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [1]. Погоджуюсь із цим, зазначимо, що нормативна методика була розроблена ще в 1998 році і в ній використана кодифікація показників на даний момент не чинної фінансової та інших форм звітності. Через ці причини, а також через те, що необхідне спеціальне програмне забезпечення, якого немає у вільному доступі, застосування методики є ускладненим.

Тому нами були здійснені такі кроки, які дали можливість адаптувати згадану методику для її практичного застосування

1) збережено перелік показників за всіма групами (майнового стану, фінансової стійкості (платоспроможності), ліквідності активів, прибутковості, ділової активності, ринкової активності);

2) враховано діючу кодифікацію показників фінансової та інших форм звітності, які використовують для обчислень;

3) введено бальну оцінку за кожним показником, що забезпечило коректність порівняння одержаих результатів, адеж методика передбачає не лише розрахунок відносних показників (коефіцієнтів), а й абсолютних показників (до прикладу, показники II групи: власні оборотні кошти, власні довгострокові та середньострокові позикові джерела формування запасів та витрат, загальна сума основних джерел формування запасів та витрат, робочий капітал);

4) відповідно, визначено максимальну бальну оцінку рівня інвестиційної привабливості підприємства, яку встановлено на рівні 15 балів.

Перелічені кроки дали можливість практичного застосування цієї методики і можливість порівняння отриманих результатів стосовно рівня інвестиційної привабливості для різних підприємств.

1. Загальні вимоги до фінансової звітності: Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку №1, затв. Наказом МФУ №73 від 07.02.2013. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text (дата звернення 05.11.2023).

2. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій, затв. Наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 23.02.1998р. №22. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0214-98#Text (дата звернення 05.11.2023).

3. Овандер Н.Л., Любецька М.О. Концептуальна модель діагностики інвестиційної привабливості підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. №10. С. 314-320.

Проскуріна Є.О.
студентка гр. БЕМ-1121а
Глізнуца М.Ю.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки бізнесу
Крамської Д.Ю.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки бізнесу
Перерва П.Г.
д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу
Національний технічний університет «ХПІ», м. Харків, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ МІЖНАРОДНОГО ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖЕРА

Зростаюча ринкова конкуренція і необхідність швидкої адаптації компаній до зовнішніх умов диктують нові вимоги до організації бізнесу і підтверджують необхідність впровадження

нових форм і методів ефективного управління міжнародними проектами. Науково-технічні проекти найчастіше поділяються на такі категорії: внутрішні, внутрішні проекти за кордоном, закордонні та глобальні. Внутрішній проект здійснюється у власній країні для фірми-резидента (наприклад, фірма, яка будує міст у своїй країні). Внутрішній проект виконується в чужій країні для компанії у своїй країні (наприклад, шведська компанія будує автомобільний завод у США для компанії у своїй країні). Закордонний проект здійснюється в іноземній країні з метою Іноземна фірма (американська фірма, що розробляє інформаційну систему в Малайзії для малайзійських банків). Глобальний проект складається з команд, що складаються з професіоналів, які охоплюють різні країни, континенти та культури та працюють разом на ціле підприємство (багатонаціональне підприємство, що розробляє глобальну систему дистрибуції). Глобальні команди – це перетин функцій, робочих місць, ринків, культури та продуктів. Сьогодні ці відмінності стають розмитими в міру того, як економіки та організації стають все більш інтегрованими.

Для ефективного управління міжнародними проектами необхідно розробити методологію для цієї сфери діяльності. Під методологією міжнародного управління проектами розуміють сукупність підходів, методів і моделей управління проектами, програмами і портфелями проектів, відображених в професійних стандартах управління проектами на глобальному, міжнародному, національному, галузевому і корпоративному рівнях, а також в різних науково-практичних джерелах, які організовують теорію і практику управління проектами з метою досягнення заданого результату [1, 4, 6]. Основними елементами структури методології управління проектами є методологічні підходи до управління міжнародними проектами (логіко-структурні, системні, інтегровані, методи і моделі управління проектами, стандарти управління проектами, програмами і портфелями проектів різного рівня (глобальний, міжнародний, національний, галузевий), а також приватні (корпоративні та галузеві методології) міжнародного управління проектами.

Крім освоєння проектних технологій, міжнародному проектному менеджеру важливо розуміти можливості та обмеження застосування проектного підходу до вирішення завдань у розвитку бізнесу. Це те, що раніше зазначалося як уміння використовувати управління проектами як загальну методологію управління. Така необхідність пов'язана з тим, що в сучасних умовах підготовка і впровадження змін є не ситуативною, а постійною діяльністю фахівців з управління. Відбувається скорочення життєвого циклу товару, технології, організації, ринку. Але не швидкість змін вбиває компанії, а їхня повільність [6, 11]. Організаційна здатність реалізовувати стратегію за допомогою міжнародних проектів є критично важливою здатністю для того, щоб компанія рухалася високими темпами. У цій ситуації менеджер міжнародного проекту виступає в ролі внутрішнього консультанта з управління. На основі діагностичних та прогностичних оцінок вона є переконливим аргументом для покращення управління на місцевому та системному рівнях [2, 9, 12]. Ця роль також підвищить рівень організаційної зрілості роботодавця у сфері управління міжнародними проектами.

Для менеджерів міжнародних проектів, яким доводиться адаптуватися до іноземного середовища для успішного управління проектом, потрібні додаткові знання та компетенції. У цій сфері у цієї категорії працівників є свої переваги і складності.

Міжнародні проектні менеджери стикаються з низкою викликів і труднощів, таких як відсутність дому, друзів, а іноді й сім'ї; особистий ризик; втрачені можливості для просування; іноземна мова; культура; Закони; несприятливі умови. До переваг і позитивним мотивуючим факторам можна віднести збільшення доходу, підвищену відповідальність, можливість просування по службі, поїздку за кордон, нових друзів. Залежно від того, як менеджер міжнародного проекту підходить до цих проблем і вирішує їх в країні, яка реалізує міжнародний проект, визначається успіх або невдача проекту. Як правило, міжнародні проектні менеджери не мають встановлених рамок роботи для міжнародних завдань. Для тих керівників, які працюють в середовищі, далекому від минулого досвіду і зон комфорту, існує дуже мало рекомендацій.

Однак, у міру того, як компанії стають більш глобальними, ті, хто керує міжнародним проектом, хто готовий кинути собі виклик і здатний працювати в будь-якому середовищі, зрозуміють, що таке нові можливості та стимули. Керівники міжнародного проекту нового тисячоліття можуть більшу частину свого часу витрачати на просування по кар'єрних сходах в зарубіжних країнах і роботу в зарубіжних організаціях.

У звіті ми звертаємо увагу на основні питання, пов'язані з управлінням міжнародними проектами. Перше питання полягає в тому, щоб правильно оцінити сили, які спонукають організації відправляти людей для роботи над проектами за кордоном. Друге питання стосується основних зовнішніх факторів, що впливають на вибір і реалізацію проекту. Третє питання є прикладом того, як організації вирішують, куди розширювати свою глобальну діяльність. Четверта досліджує труднощі, пов'язані з роботою в незнайомому середовищі. Наостанок обговорюється питання про те, як компанії відбирають і готують фахівців для міжнародних проектів. Використання результатів даного дослідження на практиці дає можливість досконально вивчити основні питання і розглянути проблеми, що стоять перед керівником проекту.

Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури з питання визначення компетентності дозволив встановити наступні факти. По-перше, поряд з терміном «компетентність» використовуються такі терміни, як «компетентність», «компетентність», а також «професіоналізм», «кваліфікація». По-друге, саме поняття «компетентність» часто трактується по-різному. По-третє, інформаційні джерела присвячені в основному методологічним розробкам в області компетентнісного підходу, опис конкретних формалізованих методів зустрічається досить рідко.

За останні десятиліття економіка України зазнала багато змін, які безпосередньо вплинули на багато сфер життя населення та принципи ведення бізнесу. Побудова ринкової економіки, подібної до економік інших розвинених країн, пов'язана зі зміною вимог до персоналу, що склалися за дуже тривалий період існування планової економіки. Істотно змінилися не тільки вимоги до основних робітників і службовців, а й до керівництва. Відповіддю на вимоги зовнішнього середовища став компетентнісний підхід, який прийшов до українського бізнесу через систему освіти. Все більше людей говорять про «ефективне управління» і «ефективного менеджера», не маючи чіткої позиції щодо того, що включають ці терміни. Також залишаються нерозкритими вимоги, які компанії готові пред'являти до свого управлінського персоналу. Багато професійні стандарти не дають чіткого розуміння того, якого керівника можна вважати ефективним. Різні моделі компетенцій часто не забезпечують методологічного апарату оцінки ступеня вираженості компетенцій, що входять до їх складу. Відсутність розуміння фігури ефективного менеджера, його ключових якостей і способів їх оцінки не дозволяє організаціям використовувати значну частину свого потенціалу, що пов'язано або з недостатньо ефективним розміщенням управлінських кадрів, або з нерозумінням того, які компетенції необхідно заохочувати в менеджерів різних рівнів. Позбавлені цієї переваги, організації менш ефективно працюють на ринку.

В Україні підготовкою проектних менеджерів займається ряд вищих навчальних закладів, а сертифікацію (підтвердження певного рівня компетенції) здійснює Українська асоціація управління проектами UPMA (кількість виданих сертифікатів на даний момент становить понад вісімсот), при цьому потреба у фахівцях у цій галузі постійно зростає. Але навіть при наявності необхідної (критичної) кількості кваліфікованих фахівців, питання вибору найбільш підходящого кандидата на ту чи іншу посаду в проекті залишиться актуальним. При цьому ні наявність відповідного диплома, ні сертифіката, ні досвіду роботи претендентів не гарантує замовнику повного успішного завершення проекту. Однією з причин цього є проблема визначення компетентності претендентів в рамках (контексті) запланованого проекту. Поява безлічі вузькоспрямованих, специфічних проектів інноваційного характеру, які вимагають від менеджерів глибоких знань з тих чи інших питань, вміння виявляти сучасні тенденції, швидкості прийняття рішень, висувають нові специфічні вимоги до визначення компетенції.

Огляд типологій міжнародних проектних менеджерів показав, що існуючі класифікації часто містять кілька схожих типів менеджерів (наприклад, диктатор, патерналіст, демократ і ліберал), але часто істотно відрізняються в залежності від підходу і особистого досвіду автора. Ефективний менеджер в таких типологіях зустрічається рідко, але його опис в літературі поза усталеними типологіями більш поширений і розгорнутий. Вивчення характеристик ефективного міжнародного проектного менеджера, які наводять як класичні вчені, так і сучасні відомі діячі світу коучингу та консалтингу, а також дослідження ринкових очікувань від ефективного міжнародного проектного менеджера дозволило виявити ряд характерних і загальних рис, які, швидше за все, характеризують ефективного менеджера. До них відносяться навички управління собою, командою, зацікавленість у результатах компанії та розширення власних знань.

1. Pererva P. G. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities / P.G.Pererva, T.O.Kobielieva, L.V.Shaulska // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2023. № 1(23). С. 43-50. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/68564

2.Маркетингова діяльність підприємств : підручник / О.П.Косенко [та ін.]; ред. О.П.Косенко; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : ТОВ "Оберіг", 2023. 1155 с.

3. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748

4. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-prynt», 2019. 689 p.

5. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобєлєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf

6. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.

7. Кобєлєва Т.О. Стратегії забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2019. № 3 (9). С. 53–61. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/items/7259d28a-4804-40e3-a2c0-0498c0ee3783.

8. Зіненко К.А., Кобєлєва Т.О. Практичні підходи до оцінки економічної безпеки будівельного підприємства // Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції: збірник тез VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Дубляни: ЛНУП, 2022. С.47-51. URL: https://lnup.edu.ua/uk/kafmignarek/newskafmignarek/4212-newskafmev221209

9. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека підприємства як фактор успішної комерціалізації інновацій // Управління комерціалізацією інноваційної продукції / за ред. Ілляшенка С.М., Біловодської О.А. [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. – С. 117-139.

10. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-функція в сфері комерціалізації результатів інноваційної діяльності підприємства // Тестування та оцінювання комерційних перспектив товарних інновацій / за ред. Є.І.Нагорного [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. С. 288-301.

11. Перерва П.Г., Кобєлєва Т.О. Маркетингова політика і стратегія збуту інновацій на ринку промислової продукції // *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Економічні науки*. Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27 (1199). С. 77-81. URI: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/25752

12. Кобєлєва Т.О. Концептуальні положення аналізу рівня комплаєнс-безпеки країни та підприємства // Економічний аналіз. 2019. № 3. Т.29. С. 107-115.

13. Черепанова В.О. Міжнародні стратегії управління стратегічними змінами / В.О.Черепанова, Т.О.Кобєлєва, П.Г.Перерва // Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації : матеріали 13-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 27-28 квітня 2023 р. Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 64-68. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68320

Пустовгар С.А.
к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування
Кустов Р.В.
студент 2 курсу магістратури
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, Харків, Україна

ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ СУТНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Управління фінансовою діяльністю - одне з найважливіших завдань, які стоять перед будь-яким бізнесом, незалежно від форми його власності, сфери та масштабів діяльності. Важливість даного напряму обумовлена особливою роллю фінансів, що являють собою єдиний вид ресурсів, здатних трансформуватися в будь-який інший вид ресурсів - будівлі,

технології, сировину, персонал. Ефективність та раціональність такої трансформації багато в чому визначають економічне благополуччя підприємства, а також усіх зацікавлених у його розвитку суб'єктів - власників, менеджерів, кредиторів, держави, суспільства та ін.

У науковій літературі можна знайти велику кількість трактувань поняття «управління фінансово діяльністю підприємства» (табл. 1).

Таблиця 1 Підходи до трактування сутності поняття «управління фінансовою діяльністю підприємства»

Автор	Визначення поняття
Абдуллаєва А.Є.	«…це система, функціонування якої спрямовано на досягнення загальних цілей управління підприємством» [1]
Герега О.В.	«…система управління формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів господарюючого суб’єкта та ефективним обігом його грошових коштів» [2]
Гудзь О.Є.	«…це система принципів, методів, засобів та форм організації грошових відносин» [3]
Єпіфанова І.Ю.	«…система раціонального управління процесами фінансування господарської діяльності підприємства» [4]
Журавльова Т. О.	«…процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб’єкта господарювання та оптимізації обігу його грошових коштів» [5]
Ковтуненко Ю.В., Олексійчук А.Г.	«…цілеспрямоване управління всіма грошовими потоками на підприємстві, тобто процес управління формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів суб’єкта господарювання для досягнення фінансово-економічних цілей підприємства» [6]
Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О.	«...це управління фінансовими операціями, грошовими потоками, покликане забезпечити залучення, надходження коштів та їх раціональне витрачання відповідно до програм, планів, реальних потреб» [7]
Старинець О.Г.	«...це процес управління грошовим обігом, формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємства» [8]
Тимошик Н. С., Семчишин Є. В.	«...призначена для організації взаємодії об’єктів та суб’єктів господарювання у сфері фінансових відносин, формування та використання фінансових ресурсів, забезпечення ефективного впливу фінансової діяльності на кінцеві результати роботи підприємства» [9]
Ткаченко Є.Ю., Фатюха В.В., Яришко О.В.	«...система економічних відносин, що формується під впливом діяльності суб’єктів господарювання, а також нормативно-правових чинників, і забезпечує формування та використання фінансових ресурсів шляхом застосування певних форм, методів та важелів, що надає можливість створити відповідні умови для підвищення ефективності функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємства» [10]

У цілому, нині всю розглянуту сукупність визначень можна розділити на великі групи. Більшість авторів представляють управління фінансовою діяльністю як управління певними сферами в організації та розкривають об'єкти управління: грошовими потоками, фінансовими потоками, рухом фінансових та грошових потоків, рухом фінансових ресурсів, грошовим обігом та фінансовими ресурсами, процесами фінансування підприємницької (господарської) діяльності, фінансами підприємства, фінансовими операціями, грошовими фондами та їх джерелами, коштами підприємства та джерелами їх формування.

У деяких визначеннях є характеристика управління – раціональне, комплексне, розкриваються цілі управління: досягнення загальних цілей управління організації, досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Інша група об'єднує визначення, які розкривають сутність управління фінансовою діяльністю як діяльності та визначають його через комплекс рішень та дій, систему принципів та методів розробки та реалізації управлінських рішень, систему дій, мистецтво управління, процес планування рішень. У цих визначеннях також розкриваються сфери, щодо яких приймаються управлінські рішення: інвестиції, фінансування та управління активами, враховується співвідношення ризику та прибутковості.

Отже, управління фінансовою діяльністю – це діяльність, яка спрямована на планування, організацію та контроль грошових ресурсів підприємства. Це моніторинг, аналіз та управління фінансовими потоками компанії з використанням інструментів впливу на фінанси.

Для ефективного функціонування управління фінансовою діяльністю підприємства, для раціонального впливу керуючої системи на керовану необхідно використовувати сучасну методологію управління фінансами, засновану на певних засадах.

Управління фінансовою діяльністю базується на універсальних принципах управління, найбільш важливими з яких є [3, 11]:

1. Принцип економічної ефективності. У будь-якій компанії система управління фінансами передбачає витрати (витрати), які завжди повинні прагнути до мінімуму та покриватися тими чи іншими доходами (виручкою від реалізації).

2. Орієнтація на стратегічні цілі розвитку. Якщо, наприклад, підприємство орієнтоване на зростання бізнесу чи диверсифікацію, то розумним буде збільшення у складі джерел коштів їх позикових видів. Стратегія обмеженого зростання чи скорочення вимагає зниження ризиків, і, отже, необхідно більшою мірою орієнтуватися на власний капітал і прагнути до скорочення постійних витрат.

3. Високий динамізм управління (гнучкість). Будь-який фінансовий менеджер повинен дуже швидко реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі (політиці, економіці, ринковій кон'юнктурі) та застосовувати відповідні методи та моделі фінансового управління.

4. Альтернативність. Оскільки фінансові рішення часто ухвалюються в умовах ризику та невизначеності, дуже важливо використовувати багатоваріантні підходи до оцінки ситуації (при розробці бізнес-планів, а також при оперативному фінансовому управлінні).

5. Оптимізація основних фінансових показників. При управлінні фінансами підприємства ухвалення того чи іншого управлінського рішення може призвести до протилежних ефектів у різних галузях діяльності. Так, здійснення високоприбуткових фінансових інвестицій може спричинити дефіцит у фінансуванні виробничої діяльності, різке підвищення рентабельності може призвести до зниження показників ліквідності та ін.

З іншого боку, розглядаючи фінанси підприємства та управління ними як особливий вид діяльності, Тимошик Н. С. та Семчишин Є. В. виділяють також низку важливих принципів [9]:

- публічність, тобто доступність та відкритість інформації про діяльність підприємства (крім конфіденційної інформації), інтерес суспільства до цілей, завдань та прийняті рішення компанії;
- масштабність, значний вплив на географічний ринок товарів та багатопрофільність діяльності;
- консолідація фінансової звітності, формування загальної звітності підприємства (дуже часто в структуру великих компаній входять різні дочірні компанії, які ведуть самостійну діяльність) та ін.

У науці управління фінансами підприємства широко обговорюється питання про те, якою ж має бути головна стратегічна мета управління фінансами. Адже залежно від різних обставин, від стадії життєвого циклу підприємства, конкурентної ситуації тощо може бути обрана орієнтація на той чи інший показник [11]. Існує два базові підходи, в деякому сенсі конкуруючих один з одним. Перший пов'язаний із максимізацією ринкової вартості компанії, другий - із максимізацією прибутку. Другий підхід є більш традиційним, оскільки донедавна вважалося, що будь-яке підприємство створюється для того, щоб максимізувати прибуток. Згідно з першим підходом, максимізація прибутку може

виступати як одне з важливих завдань управління фінансами підприємства, але не як головна ціль [7]. З іншого боку, далеко не всі українські компанії мають однозначного розуміння фінансовими аналітиками ринкової вартості, акції багатьох підприємств не обертаються на фондовому ринку.

Спираючись на традиційний підхід, сформулюємо головну мету управління фінансовою діяльність підприємства як максимізацію фінансової рентабельності при допустимому рівні фінансового ризику [12]. У цьому випадку фінансова рентабельність має на увазі чисту рентабельність власного капіталу або віддачу на власний капітал. Зазвичай підвищені показники фінансової рентабельності досягаються за рахунок залучення позикових коштів, а вони, в свою чергу, створюють для підприємства підвищений фінансовий ризик.

Управління фінансовою діяльністю підприємства – це багатогранний та складний процес. Воно вимагає досить глибоких системних знань у теорії та в практиці прийняття ефективних управлінських рішень. Управління фінансовою діяльністю підприємства доцільно подати у вигляді ряду взаємозалежних і взаємодіючих функціональних підсистем: управління активами, управління капіталом, управління інвестиціями, управління грошовими потоками, управління фінансами, управління податковими платежами, управління фінансовими ризиками. Ефективне управління функціональними підсистемами фінансової діяльності підприємства є визначальним у його стійкому фінансовому становищі та позитивних результатах господарської діяльності.

1. Абдуллаєва А.Є. Особливості здійснення стратегічного управління фінансовими ресурсами на вітчизняних підприємствах // *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. С. 188–191.
2. Герега О.В. Управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств. Дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2021. 271 с.
3. Гудзь О.Є., Стецюк П. Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств // *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики.* 2020. № 1 (32). URL: http://fkd1.ubs.edu.ua/article/view/200530
4. Єпіфанова І.Ю. Ієрархічна класифікація факторів впливу на систему управління фінансовою стійкістю промислового підприємства // *Innovation and Sustainability*. 2021. № 1. С. 6–12.
5. Журавльова Т. О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи // *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 42–45. URL: http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4535&i=7
6. Ковтуненко Ю.В., Олексійчук А.Г. Фінансовий аналіз діяльності підприємства в умовах економічної нестабільності // *Електронне наукове видання «Глобальні та національні проблеми економіки»*. 2017. Вип. 18. С. 234–238.
7. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства // *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361
8. Старинець О.Г. Методи фінансового аналізу діяльності підприємств у системі антикризового управління // *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 17. Ч. 2. С. 87–91.
9. Тимошик Н. С., Семчишин Є. В. Організаційні аспекти формування та оптимізації фінансових ресурсів підприємств // *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.* 2019. Т. 30 (69). № 2. С. 232–238.
10. Ткаченко Є.Ю., Фатюха В.В., Яришко О.В. Фінансова стійкість підприємства: сутність та основи управління // *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 56. С. 129–134.
11. Ismawati L., Neskorodieva I., Pustovhar S. Influence of economic factors on the share's value through the concepts of the life cycle: The case of Indonesia // *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2023. №10(1). P. 114-124.
12. Neskorodeva I.I., Pustovgar S.A. The essence of enterprise financial potential within the framework of financial insolvency prevention // *Actual Problems of Economics*. 2015. № 3 (165). P. 161-168.

Онанченко О.Є.
здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасних умовах, що характеризуються невизначеністю, ризикованістю, турбулентністю, стратегія управління персоналом стає одним із головних напрямів розвитку підприємства. У той же час існуючі підходи та інструментарій менеджменту персоналу спрямовані, передусім, на рішення поточних завдань, тоді як сучасна концепція управління персоналом свідчить про необхідність створення парадигми раціонального та ефективного менеджменту персоналу, яка у довгостроковій перспективі орієнтується на динамічний

розвиток персоналу, зростання його ефективності з урахуванням інтенсифікації використання знань. У таких умовах підвищується актуальність завдань щодо ефективного формування дієвої стратегії управління персоналом, що забезпечує напрям управлінської діяльності на створення стійких конкурентних переваг та досягнення ефективності господарювання на перспективу.

Стратегічна мета розвитку системи управління персоналом полягає у забезпеченні розвитку підприємств за рахунок ефективного використання людського капіталу. При формуванні стратегії управління персоналом основним завданням стає визначення та облік майбутніх змін і тенденцій; обґрунтування змін, що сприяють сталому розвитку. Стратегію управління персоналом слід сприймати як найважливішу підсистему загальної стратегії організації, представлену за допомогою довгострокової програми конкретних дій щодо реалізації концепції використання та розвитку потенціалу персоналу організації з метою забезпечення її стратегічних конкурентних переваг.

У сучасних умовах триває процес розвитку та оновлення концепції управління персоналом, при цьому удосконалюються як системи управління персоналом, так і метод та інструменти, що використовуються. Працівник із його особистісними та професійними характеристиками від об'єкта управління перетворився в об'єкт вивчення з метою розробки та застосування таких технологій, які дадуть змогу створити найкращі умови для реалізації потенціалу працівників та максимального задоволення їх очікувань та потреб [1].

На сьогодні існує величезна кількість як традиційних, так і інноваційних технологій HR-менеджменту, правильне поєднання та використання яких здатне суттєво підвищити результативність діяльності компанії. При цьому вибір інноваційних технологій залежить від багатьох факторів, основними з яких є розміри підприємства, його фінансовий стан, загальний рівень розвитку, специфіка та мета функціонування [3].

Як зазначають Ліпич Л., Гринькевич О., Полінкевич О. [2], з кінця 1990-х років існує думка, що вміле управління діапазоном відмінностей і схожостей між працівниками, які працюють в одній організації, може стати джерелом її конкурентних переваг. Це лежить в основі ідеї управління різноманітністю персоналу в контексті його розвитку. Управління різноманітністю визначається стратегією управління персоналом, що базується на переконані, що диференціація між людьми є напрямом реального підвищення економічних результатів підприємства, його розвитку в сфері інновацій та гнучкості ринку.

Підтримка мотивації персоналу має бути пріоритетом на підприємствах.

Існує кілька методів мотивації співробітників, але базовий полягає у створенні системи заохочень. Найважливішим моментом мотивації працівника є орієнтація на працівника як особистість. Крім того, різні типи людей мають дуже різні основні потреби та очікування в їхньому робочому середовищі.

Поточний рівень мотивації та орієнтації також варіюється. Мотивація дуже необхідна для продуктивної роботи співробітників організації, важливу роль відіграє стиль керівництва.

Не менш важливими, ніж мотивація, аспектами у розвитку персоналу організації є коучинг і тренінг, які нерідко використовуються у поєднанні один з одним. Персонал проходить навчання з метою засвоєння нових навичок, а потім бере участь у тренінгу, в ході якого він використовує ці навички з максимальною користю.

Досить часто коучинг і тренінг сприймаються як синоніми, що, в свою чергу, призводить до плутанини. Слід зазначити, що коучинг є процесом, який побудований на принципах партнерства, а це, в свою чергу, стимулює роздуми та творчість людей, надихає їх на максимальне розкриття власного потенціалу, як особистісного, так і професійного.

Тренінг, своєю чергою, це форма навчання, призначена для цілеспрямованого і поступального формування у ефективних способів дій, що навчаються. Особливість тренінгу є те, що він проводиться у групі.

З розвитком інформаційних технологій у практичній діяльності управління персоналом в організаціях регулярно впроваджуються новаторські методи. Серед досить універсальних,

широко використовуваних і близьких до традицій інструментам розвитку персоналу є менторинг.

Менторинг – це ефективний інструмент розвитку персоналу, який дозволяє досвідченому співробітнику (ментору) передавати свій досвід та знання молодому або менш досвідченому колезі (менті) для поліпшення його продуктивності та досягнення поставлених цілей. Основна мета менторингу полягає в тому, щоб допомогти новим співробітникам швидше адаптуватися до робочого середовища та розвинутись професійно. Крім того, менторинг допомагає зі стартом кар'єри, придбанням та удосконаленням наявних компетенцій, впевненістю у своїх силах та здобуттям нових навичок.

Оцінюючи сильні сторони менторингу, порівняно з наставництвом, можна відзначити не лише його адаптованість до ринкових відносин, а й велику структурованість, чітке виділення основних принципів та правил його використання, тимчасову тривалість. Ментор допомагає своєму підопічному розвинутися як особистості та професіоналу, розкриваючи його потенціал та даючи цінні поради у різних галузях трудової діяльності. Наставник працює більш вузькоспрямовано, передаючи певні знання та навички в рамках конкретної галузі. Він зазвичай працює зі студентами та новачками, допомагаючи їм освоїти професійну термінологію та принципи роботи.

Таким чином, найправильнішим рішенням керівництва компаній, які мають на меті розширення та розвиток бізнесу, є направлення ресурсів на навчання працівників, без якого практично неможливе зростання конкурентоспроможності підприємства. Правильний підхід до навчання співробітників полягає у комплексності застосування тих чи інших інструментів, що сприяють економічному зростанню підприємства.

1. Бившева Л. О., Кондратенко О. О., Моховіков А. Г., Шапаренко О. А. Шляхи формування ефективної системи управління персоналом організації в умовах сучасного етапу розвитку менеджменту в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 1. С. 18-25.

2. Ліпич Л., Гринькевич О., Полінкевич О. Управління різноманітністю в контексті розвитку персоналу. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 50-58.

3.Могильна Л., Орєхова А., Хромушина Л. Використання інноваційних іт технологій для HR-менеджменту. *Економіка та суспільств. 2022. №* 44. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-56

Олександренко І.В.
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Малюк В.П.
здобувач вищої освіти
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Нестабільні умови функціонування підприємств вітчизняного бізнесу, змушують їх постійно шукати раціональні можливості стійкого розвитку та розробляти стратегічні рішення для досягнення довгострокового успіху на ринку. Однією із вагомих характеристик успішного розвитку будь-якого підприємства є його фінансовий потенціал, тобто здатність виконувати усі фінансові завдання та не відчувати дефіциту у фінансових ресурсах. Для тих підприємств, які мають достатній рівень фінансового потенціалу існує менше загроз в напрямку забезпечення прибутковості та фінансування виробничих потреб. Загалом, достатність фінансового потенціалу є передумовою фінансової стійкості, ринкової конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та захистом від низки фінансових ризиків зовнішнього середовища. Підприємства, які мають міцний фінансовий потенціал не є вразливими до зміни кон’юнктури фінансового ринку і не залежать від зовнішнього фінансування, оскільки мають високий запас внутрішніх фінансових ресурсів, розраховують

лише на власні можливості та їм набагато легше працювати в напрямку досягнення стратегічних цілей.

На думку Горошанської О.О. та Маккі Л.М. фінансовий потенціал варто вивчати з урахуванням певних аспектів, зокрема:

- фінансові ресурси є лише певною частиною фінансового потенціалу, оскільки більшу роль у його формуванні відіграє ефективність використання фінансових ресурсів;
- фінансовий потенціал є певною характеристикою, яка визначає підсумковий результат діяльності та можливості подальшого розвитку підприємства;
- фінансовий потенціал залежить від виробничого, трудового та інтелектуального потенціалів;
- рівень використання фінансових можливостей залежить від ефективності управління різними видами ресурсів;
- фінансовий потенціал дозволяє реалізувати тактичні та стратегічні цілі [1, с. 11-12].

Основними сутнісними характеристиками фінансового потенціалу підприємства є:

- виступає як самостійна економічна категорія;
- його підґрунтям є сукупність усіх фінансових ресурсів підприємства;
- його формування відбувається під час здійснення фінансової діяльності;
- виступає динамічною функцією;
- реалізація фінансового потенціалу пов’язана із фінансовими ризиками;
- впливає на досягнення тактичних та стратегічних цілей розвитку підприємства;
- визначає можливості підприємства ефективно формувати та використовувати фінансові ресурси [2, с. 42].

Фінансовий потенціал підприємства, як окрема характеристика стану підприємства наділяється певними рисами та особливостями. Основними рисами фінансового потенціалу є: 1) є першим і більш ширшим поняттям порівняно із фінансовими ресурсами; 2) визначає певні фінансові можливості і їх практичну реалізацію; 3) впливає на рівень фінансової стійкості та ринкової конкурентоспроможності; 4) передбачає досягнення високих фінансових результатів в умовах ефективного його використання [3, с. 30].

Рзаєв Г.І., Жовтівська О.В. досліджуючи сутність фінансового потенціалу з позиції різних підходів, виокремлюють певні ознаки фінансового потенціалу: важлива характеристика ефективності діяльності підприємства та надійності для контрагентів; забезпечує стійкий приплив грошових коштів; формує фінансові можливості для подальшого зростання; дає можливість для зв’язків та господарських відносин підприємства; визначає різного роду стосунки всередині підприємства [4, с. 51].

Разом з тим, фінансовий потенціал підприємства як окрема чи відокремлена економічна система може також відзначатись ще й такими ознаками як: структурність, диверсифікованість, ієрархічність, здатність розвиватись, певна підпорядкованість, цільова спрямованість, динамічність [5, с. 85].

Зведені результати теоретичного дослідження сутності фінансового потенціалу дозволили нам визначити головні характеристики фінансового потенціалу підприємства, які подано на рисунку 1.



Рис. 1 Характеристики фінансового потенціалу підприємства*
**Авторська розробка*

Підприємства, які мають високий фінансовий потенціал, можуть займати передові позиції за такими напрямками:

- виступають надійними постачальниками та покупцями на ринку;
- мають позитивну ділову репутацію та підтримують високий інвестиційний імідж на ринку;
- не відчувають дефіциту у ресурсах, а навпаки активно розширюють свої виробничі позиції;
- є фінансово стабільними та фінансово надійними партнерами;
- є менш вразливими до змін у зовнішньому середовищі;
- відповідають критеріям конкурентоспроможності та ринкової стійкості.

Загалом, наявність високого фінансового потенціалу гарантує підприємству досягнення усіх тактичних та стратегічних цілей, а також дозволяє динамічно розвиватись з врахуванням усіх викликів зовнішнього середовища та іноземних ринків.

1. Горошанська О.О., Маккі Л.М. Фінансовий потенціал підприємства: теоретичний аспект. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2018. Вип. 1. С. 7-16.
2. Нагорнюк О.В. Щодо сутності фінансового потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 10. С. 37-43.
3. Куліш Г.П., Чепка В.В. Фінансовий потенціал підприємства та його роль в умовах нестабільності економіки. *Статистика України*. 2017. № 1. С. 29-35.
4. Рзаєв Г.І., Жовтівська О.В. Фінансовий потенціал підприємства та напрями його оцінки. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка.* 2014. Т. 19, Вип. 2(4). С. 49-55.
5. Васьківська К.В., Прокопишак В.Б., Чопик О.В. Фінансовий потенціал сільськогосподарських виробничих структур: теоретична суть та напрями нарощення. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 6. С. 83-86.

Орленко О.М.
к.е.н., доцент кафедри ЕП та ОПД
Семенчова А. С.
здобувачка 3 курсу
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРІ УКРАЇНИ

Соціальне підприємництво в Україні набуває все більшого значення в контексті соціально-економічного розвитку країни. Це сучасний підхід до вирішення соціальних

проблем, який поєднує в собі цілеспрямовану діяльність підприємства з вирішенням конкретних соціальних завдань та покращенням якості життя громадян. Однією з ключових ролей соціального підприємництва в Україні є здатність вирішувати соціальні проблеми та впливати на покращення благополуччя населення. Соціальні підприємства часто фокусуються на розв'язанні конкретних проблем, таких як безробіття серед вразливих груп населення, проблеми з доступністю освіти та охорони здоров'я. Шляхом створення сталого підприємницького середовища ці організації сприяють не лише вирішенню конкретних проблем, а й підвищують загальний рівень соціальної відповідальності в бізнес-середовищі.

Розглядаючи соціальне підприємництво, важливо враховувати кілька ключових аспектів. По-перше, для оцінки успішності соціальних підприємств потрібно використовувати інші критерії і стандарти, ніж для звичайних комерційних підприємств. По-друге, якщо ми вважаємо соціальне підприємництво важливим інструментом для розв'язання соціальних проблем в нашій країні, то потрібно активізувати підтримку з боку уряду та вдосконалити законодавство. По-третє, навички та знання, необхідні для успішного соціального підприємництва, відрізняються від тих, що потрібні для звичайного бізнесу, оскільки соціальна складова грає велику роль.

Українські неприбуткові організації отримали перші вказівки щодо соціального підприємництва в середині 1990-х років завдяки міжнародним донорським організаціям. Ці організації запропонували використовувати основні принципи соціального підприємництва як інструмент для зміцнення фінансової стабільності українських неприбуткових установ [1]. За 30 років багато чого змінилось, кількість соціальних проблем зростала разом з необхідністю розвитку соціального підприємництва і, як результат, на сьогодні, в Україні нараховується близько 1000 таких підприємств.

Вперше термін "соціальне підприємництво" з'явився в публічному використанні в Україні, в 2004 році під час впровадження проєкту "Мережа громадської дії в Україні" (UCAN). Цей проєкт отримав фінансову підтримку від Агентства США з міжнародного розвитку (USAID: United States Agency for International Development) та був реалізований Інститутом Сталих Спільнот (ISC: Institute for Sustainable Communities) [2].

Важливим етапом розвитку явища соціального підприємництва в соціально-економічному просторі України було створення консорціумів, так званих підприємств, які гуртувалися навколо однієї ідеї. В результаті діяльності консорціуму було проведено навчальні курси для інструкторів у галузі соціального підприємництва, відкрито три ресурсні центри розвитку у містах Київ, Донецьк та Львів, а також запущена спеціальна програма кредитування соціальних підприємств [2].

Зараз в Україні досить активно розповсюджуються соціальні неприбуткові підприємства, оскільки велика частина суспільства потребує допомоги. Така ситуація передбачає відгук громадянського суспільства на соціальні виклики в умовах недостатнього фінансування соціальної сфери через дефіцит бюджетних коштів. Також слід зазначити, що сприятливими факторами для такого розвитку подій є підтримка соціального підприємництва з боку міжнародних донорів та поширення ефективних практик у галузі соціальних підприємств. До прикладу, згідно оцінок Верховної Ради України лише третина жінок із інвалідністю у працездатному віці працює, а решта потребує можливості знайти роботу, що могла б покращити їхні фінансові умови та допомогти їм більш активно взаємодіяти з суспільством. Одночасно з цим, кількість жінок, що самостійно виховують дітей із інвалідністю, зростає щороку і складає значну кількість. Фінансова та реабілітаційна підтримка зі сторони держави є недостатньою для належного утримання їхніх родин. Для багатьох жінок-внутрішньо переміщених осіб основним джерелом доходу є щомісячна адресна допомога від держави, спрямована на покриття їхніх витрат на проживання [3]. Так, було створені різні соціальні підприємства, які допомагають покращити цю статистику: приватне підприємство «Сімейний добробут», яке сприяє створенню нових робочих місць жінкам з Херсонської області та внутрішньо переміщеним особам або ж підприємство «Вітуся», яке надає роботу матерям - одиначкам і жінкам-переселенкам.

Останні два роки основний фокус розвитку соціального підприємства в Україні змістився на допомогу армії, переселенцям з окупованих територій, а також на реставрацію українських міст після

ворожих атак. Яскравим прикладом такого соціального підприємства є кафе в Івано-Франківську, що має назву Urban Space 100 [4]. Основною діяльністю цього підприємства завжди було покращення інфраструктури та комфорту міста, проте зараз свій фокус засновники змістили ще й на забезпечення кращих умов для внутрішньо переміщених осіб.

Наразі, соціальному підприємництву в Україні є куди розширювати свою діяльність. Розвиток соціального підприємництва може стати реакцією на економічний розвиток України, на чому акцентують свою увагу експерти. Це може сприяти запровадженню державних програм для підтримки соціального підприємництва та надавати можливість органам місцевого самоврядування фінансувати такі підприємства шляхом соціального замовлення їх послуг.

У висновку слід зазначити, що соціальне підприємництво в Україні, безперечно, є перспективним напрямком розвитку, і його внесок у вирішення соціальних проблем країни є надзвичайно важливим. Зараз вже існує кілька успішних соціальних підприємств, які вирізняються своєю дієвістю та позитивним впливом на суспільство. Однак, для того щоб цей сектор досягнув повного потенціалу, необхідно звернутися до додаткових аспектів. По-перше, важливо залучити урядову підтримку та стимулювати створення умов для розвитку соціального підприємництва, таких як сприяння у формуванні фінансових механізмів, які підтримують цей вид діяльності.

Також соціальні підприємства мають взаємодіяти з іншими секторами, такими як бізнес та академічна громадськість для обміну ідеями та ресурсами. Це допоможе створити екосистему, яка сприятиме сталому розвитку соціального підприємництва в Україні. Важливо розглядати соціальне підприємництво як інструмент для вирішення конкретних проблем, таких як безробіття, низький рівень освіти чи соціальна виключеність. Фокус на конкретних викликах дозволить соціальним підприємствам максимально використовувати свій потенціал у вирішенні актуальних проблем суспільства.

Успішний розвиток соціального підприємництва в Україні залежатиме від того, наскільки всі зацікавлені сторони зможуть об'єднати свої зусилля для створення стабільної та ефективної екосистеми, яка буде підтримувати цей інноваційний підхід до вирішення соціальних викликів.

1.Попович А., Кацьора О. Перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. 2020. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/31104/1/168-143-PB.pdf.

2.Табенська О. Тенденції розвитку соціального підприємництва. 2021. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/1_2021/15.pdf.

3.У Верховній Раді відбулися парламентські слухання на тему: «Запобігання та протидія дискримінації жінок з вразливих соціальних груп». URL: https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/163086.html (дата звернення: 20.11.2023).

4.Тепле місто. Urban Space 100 – приклад соціального підприємництва. URL: https://cases.media/case/urban-space-100-priklad-socialnogo-pidpriyemnictva (дата звернення: 20.11.2023).

Орленко О. М.
к.е.н., доцент кафедри ЕП та ОПД
Фараонов Є. Р.
здобувач 3 курсу
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛЯННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Умови ринкової економіки надають ризику вирішальну роль у підприємницькій діяльності. Особливо актуальним стає управління ризиками в умовах політичної та економічної нестабільності, в контексті циклічного розвитку економіки. Якщо розглянути саме значення ризику, то його можна визначити як можливу небезпеку втрат, викликану специфікою природних явищ або видів діяльності суспільства [1, с. 7-8]. Якщо ж перейти до детального розгляду, які ж бувають ризики на підприємстві, то їх можна класифікувати як внутрішні та зовнішні. Внутрішні ризики пов'язані з факторами, що контролюються самим

підприємством, такими як фінансова діяльність, кадровий потенціал та операційні процеси. Зовнішні ризики обумовлені змінами на ринку, політичними чинниками, природними катастрофами та іншими зовнішніми подіями.

Внутрішні ризики включають організаційні ризики, які пов'язані з неправильною стратегією та плануванням роботи, що може призвести до неналежної організації діяльності підприємства. Виробничі ризики виникають при зниженні продуктивності праці, втраті робочого часу, перевитратах або відсутності необхідних матеріалів. Кадрові ризики включають в себе можливість втрати співробітників або зниження їхньої продуктивності через зниження мотивації. Ризики в управлінні підприємством можна віднести до невиконання частини діяльності керівником організації, спрямованої на її економічний захист від небажаних обставин. Ризики в контролі трудового процесу включають неповноцінну перевірку умов праці, виявлення відхилень від вимог законодавства про працю, норм охорони праці, інших нормативів, а також невідповідність службами та підрозділами своїм обов'язкам у сфері охорони праці. Щодо зовнішніх, то це політичні ризики, які включають у себе ризики націоналізації, експропріації, проблеми з трансфертом, можливість розриву контрактів, а також загрози воєнних конфліктів і громадських заворушень. Економічні ризики охоплюють зміни в економічній ситуації, несприятливу ринкову кон'юнктуру, податкові проблеми, збільшення конкуренції і особливості галузі. Соціально-психологічні ризики виникають при непередбачуваних втратах у соціально-психологічному плані, які виникають через необґрунтовані рішення, особливо у впровадженні змін на підприємстві. Науково-технічні ризики стосуються наукових досліджень і науково-технічної діяльності [2, с. 2718-2720].

Але найсерйознішою загрозою для будь-якого підприємства є можливість фінансового краху, коли організація не може виконати вимоги кредиторів та регулярні платежі перед державою. Таким чином, управління ризиками - це процес, спрямований на зменшення або відшкодування можливих збитків для об'єкта під час виникнення негативних подій, і на виявлення можливих стратегій для протидії таким ситуаціям та забезпечення стабільності.

Управління ризиками на підприємстві означає заходи, спрямовані на запобігання подіям, які можуть загрожувати його функціонуванню. Головною метою такого управління є виявлення, аналіз і вплив на потенційні загрози (ризики), що можуть виникнути під час його діяльності, а також розроблення стратегій для збільшення вартості активів підприємства.

Важливо, що керівництво здійснює якісний аналіз ринку і передбачає можливий розвиток подій. Однак, найважливішим аспектом в теорії управління ризиками є визначення конкретних дій для мінімізації ризиків на підприємстві.

З цієї причини доцільно розглянути основні етапи організації процесу управління ризиками:

1. Збір та аналіз інформації: зібрати, обробити і аналізувати інформацію, яка охоплює широкий спектр загроз та ризиків.
2. Визначення контексту ризику: встановити стратегічні та тактичні цілі компанії в контексті ризику.
3. Якісний аналіз ринку: виявлення факторів, що створюють ризики та розпізнавання можливих небезпек та їх наслідків для підприємства.
4. Кількісний аналіз ринку: оцінка рівня ризику і впливу на діяльність організації.

Ці етапи допомагають визначити ризики та розробити стратегії для їх управління на підприємстві [3, с. 145-146]. Підприємство, стикаючись з різними видами ризиків, повинно розробляти та впроваджувати відповідні стратегії управління ризиками, серед яких можна виділити наступні:

1. Стратегія уникнення ризику. Ця стратегія передбачає активне уникнення певних видів ризиків. Іншими словами, підприємство намагається уникнути ситуацій, які можуть призвести до виникнення ризику. Прикладом є відмова від деяких операцій або ринків, встановлення обмежень та політик, які спрямовані на зниження ризику виникнення проблем.

2. Стратегія зменшення ризику. Ця стратегія передбачає прийняття конкретних заходів для зменшення впливу ризику на підприємство. Тут прикладом можуть бути вдосконалення процесів, використання нових технологій, покращення навичок персоналу та інші заходи, спрямовані на зниження можливості виникнення ризикових ситуацій.

3. Стратегія передачі ризику. Ця стратегія полягає в тому, що підприємство перекладає частину або всі свої ризики на інші сторони, які готові прийняти ці ризики. Найпоширенішим способом передачі ризику є страхування, коли підприємство укладає угоду з страховою компанією для покриття певних ризиків. Інші способи можуть включати укладання контрактів з постачальниками або партнерами, які беруть на себе певні ризики.

4. Стратегія прийняття ризику. Ця стратегія передбачає, що підприємство приймає певний ризик та розробляє плани дій для ефективного вирішення можливих проблем. Це може включати в себе створення кризових команд, резервних фондів, розробку альтернативних сценаріїв та інші заходи для забезпечення стійкості та успішного вирішення ситуацій, що виникають [4, с. 334].

Загалом, вибір конкретної стратегії управління ризиками залежить від характеру ризиків, специфіки бізнесу та стратегічних цілей підприємства.

Ефективне управління ризиками є ключовим аспектом стратегічного управління підприємством. Надійна система ризик-менеджменту не лише забезпечує виявлення потенційних загроз та можливостей, але й дозволяє вчасно реагувати на них. Керування ризиками стає основою для сталого розвитку бізнесу та його адаптації до змін в зовнішньому середовищі. Здатність підприємства адекватно оцінювати й управляти ризиками забезпечує йому конкурентну перевагу. Сучасні умови ринкової конкуренції та швидкі зміни у світовій економіці підкреслюють важливість постійного вдосконалення системи управління ризиками. Компанії, що успішно впроваджують передові стратегії ризик-менеджменту, здатні не тільки уникнути можливих загроз, а й використовувати ризики як можливості для розвитку. Впровадження свідомого ставлення до ризиків на всіх рівнях організації допомагає створити атмосферу взаєморозуміння та співпраці, що сприяє більш ефективному вирішенню проблем та досягненню поставлених цілей.

1.Кармінська-Бєлоброва М.В., Ігнатова Є.М. Управління ризиками на підприємництві: Навчальний посібник. Харків, 2014. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/161793454.pdf

2.Косюга А.В. Класифікація ризиків у підприємницькій діяльності. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції докторантів, молодих учених та студентів. 28 квіт. 2017 р. Харків, 2017. URL: http://repository.hneu.edu.ua/ bitstream/123456789/16350/14/518.pdf

3.Михайленко О.В., Ніколаєнко С.М., Насіканова О.О. Управляння ризиками в діяльності підприємства 2017. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/6_62_1_2017_ukr/24.pdf

4.Коленда Н.В. Стратегічний підхід до управління ризиками підприємства в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки. 2018. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/52.pdf

Орлик О.В.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій
Клименко К.О.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІМІДЖЕВИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА ТУРИЗМУ

У наші дні найбільш популярним сервісом, платформою для спілкування та розповсюдження інформації є соціальні мережі. Соціальні мережі в індустрії гостинності та туризму стали необхідним іміджевим інструментом для багатьох підприємств. Вони відіграють важливу роль у взаємодії з клієнтами, рекламі та побудові позитивного іміджу

бренду. Тому важливим є визначити їх значення та вплив на індустрію гостинності й туризму, та розглянути їх використання як іміджевого інструменту.

Соціальна мережа – це мережа людей, які зустрічаються в інтернеті для спілкування, розміщуючи інформацію та зображення, залишаючи коментарі чи надсилаючи повідомлення. Учасники можуть розширити свої особисті та ділові контакти, зв'язавшись з іншими на вебсайтах соцмереж та в застосунках [1].

Соціальні мережі стали новим способом спілкування. Розвиток цифрових технологій та їх впровадження в діяльність суб'єктів господарювання індустрії туризму та гостинності сприяють підвищенню популярності соціальних мереж в інформаційному просторі, розширенню цільової аудиторії, забезпеченню ефективної організації заходів, координації процесів, реалізації ефективності обслуговування, контроль якості та підвищення конкурентоспроможності в умовах сучасних криз та соціально-економічних потрясінь [2, с. 38].

Наразі найпопулярнішими соціальними мережами у світі, якими також користуються готелі, ресторани, турагентства, є: Facebook, YouTube, WhatsApp, Instagram (Рис. 1).

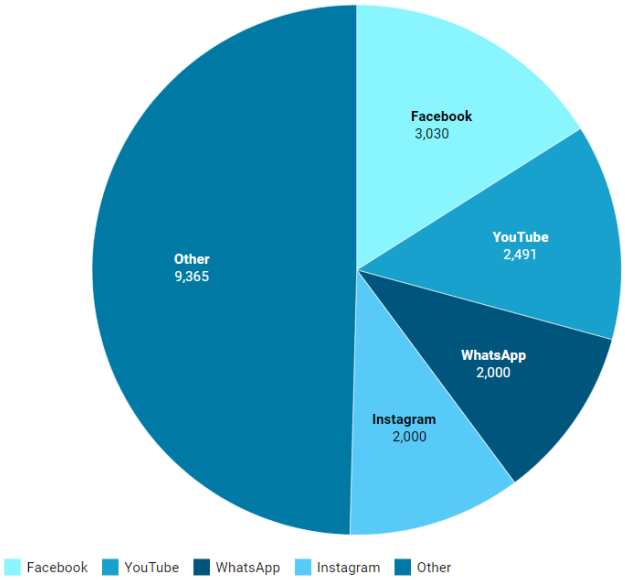


Рис. 1. Найпопулярніші соцмережі у світі станом на жовтень 2023 р. за кількістю активних користувачів щомісяця, млн осіб

Джерело: розроблено авторами на основі [3]

Підприємства використовують соцмережі для того, щоб збирати інформацію про товари, послуги та події, ідентифікувати продавців, аналізувати та оцінювати послуги, шукати відгуки та порівнювати ціни. З їхньою допомогою формується імідж суб'єктів господарювання та напрямків, забезпечується оперативний зв'язок та обмін інформацією між ними та споживачами послуг, що сприяє швидкому задоволенню індивідуальних потреб клієнтів.

З нинішнім розвитком індустрії туризму та гостинності попит на цифрові послуги як з боку виробників, так і споживачів стрімко зростає. Щоб задовольнити потреби споживачів як офлайн, так і онлайн, постачальники послуг повинні забезпечувати послідовний зв'язок, використовуючи різні канали взаємодії та слідуючи новим тенденціям галузі та цифрових технологій. Тому впровадження цифрових технологій на всіх етапах просування послуг є обов'язковим для подальшого ефективного розвитку індустрії туризму та гостинності.

Основні аспекти, які визначають значення соцмереж для підприємств індустрії гостинності та туризму, включають:

– Побудова бренду та іміджу: підприємства можуть використовувати соціальні мережі для створення та зміцнення свого бренду. Публікації, фотографії та відео, які відображають атмосферу та якість послуг, допомагають створити привабливий імідж.

– Залучення клієнтів: соцмережі дозволяють підприємствам залучати нових клієнтів, проводити рекламні кампанії, промоакції та конкурси, які привертають увагу та стимулюють бронювання послуг.

– Взаємодія з клієнтами: клієнти можуть залишати відгуки та коментарі на сторінках підприємств, що створює можливість для відкритого спілкування. Це дає підприємствам можливість реагувати на запити та скарги клієнтів та поліпшувати обслуговування.

– Вплив на рішення клієнтів: багато людей шукають відгуки та поради у соціальних мережах перед прийняттям рішення щодо подорожі або відвідування ресторану. Якщо підприємство має позитивну репутацію серед користувачів соцмереж, це може вплинути на рішення потенційних клієнтів.

– Розміщення актуальної інформації: соціальні мережі дозволяють підприємствам швидко розміщати актуальну інформацію щодо акцій, подій, графіку роботи та інших аспектів, які можуть цікавити клієнтів.

Проте, крім позитивних аспектів використання соціальних мереж в індустрії гостинності та туризму, також існують і «мінуси». По-перше, якщо соціальні мережі не використовуються адекватно або не спрямовані на цільову аудиторію, це може викликати негативну реакцію та недовіру з боку споживачів. По-друге, інформація, опублікована в соцмережах, може виходити з-під контролю підприємства. По-третє, негативні відгуки щодо обслуговування, якості послуг чи інших аспектів можуть швидко поширюватися і стати причиною репутаційних проблем, адже залучення нової аудиторії знаходиться в прямій залежності від успішної репутації [4].

Наприкінці можна зазначити, що соціальні мережі в сучасному світі відіграють важливу роль в комунікації, розвагах, навчанні та розвитку бізнесу. Вони виступають важливим інструментом для підприємств у галузі гостинності та туризму для залучення клієнтів та покращення свого іміджу. Соціальні мережі стають платформою для реклами, просування послуг та отримання зворотного зв'язку. Зокрема, вони можуть використовуватися для підтримки лояльності клієнтів та залучення нових шляхом розповіді цікавих історій, демонстрації унікальних аспектів бізнесу, а також проведення рекламних акцій та конкурсів. Проте, підприємствам необхідно бути обережними і враховувати можливі ризики. При правильному підході соціальні мережі можуть стати потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємств в індустрії гостинності та туризму.

1. Що таке соціальні мережі? (види, класифікація, безпека…). URL: http://surl.li/atzen (дата звернення 23.11.2023).

2. Кирилюк І. М. Соціальні мережі як інструмент просування послуг індустрії туризму й гостинності в сучасному інформаційному просторі. *Індустрія туризму й гостинності: сучасні виклики та перспективи* : кол. моногр. / І. М. Поворознюк., М. Кирилюк [та ін.] ; за ред. І. М. Поворознюк. Умань : Візаві, 2022. С. 36–64. URL: http://surl.li/niato (дата звернення 23.11.2023).

3. Most popular social networks worldwide as of October 2023, ranked by number of monthly active users / Statista : website. URL: http://surl.li/smtm (дата звернення 23.11.2023).

4. Степанець І. О., Гринюк Д. Ю., Савицька Н. С. Соціальні мережі як інструмент ефективної комунікації між стейкхолдерами туристичної індустрії в кризовий період. *Економіка та суспільство* : електр. наук. фах. видання. 2022. № 44. URL: http://surl.li/niafm. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-36 (дата звернення 23.11.2023).

Осадчий М. Л.
викладач кафедри економіки, права та управління бізнесом
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

ВПОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ

Перехід до сталого розвитку висуває переважно комплексні проблеми, що потребують для свого розв'язання об'єднання зусиль спеціалістів різних наук. З урахуванням цього продуктивним є застосування проектного підходу – і на рівні соціального проектування, що включатиме в себе стратегічне планування, і на рівні реалізації конкретних проектів

національного, галузевого та регіонального рівня. У вітчизняній історії і світовій практиці багато значущих соціально-економічних рішень у масштабах держави або регіонів були реалізовані на основі проектного підходу, найчастіше пов'язаного з програмно-цільовим управлінням. Говорячи про застосування проектного підходу на рівні соціального проектування, В. М. Геєць констатує відсутність наукового проектування реформ: вони проектуються здебільшого без необхідних наукових розробок або за наявності таких, що не використовуються з політичних міркувань. У тих напрямах, щодо яких є такі розробки, створене наукою ігнорується внаслідок заангажованості істеблішменту та корпоративних інтересів [1, с. 84–85].

Тим часом, на його думку, інноваційне відновлення розвитку економіки передбачає використання модернізаційного проекту, заснованого на знаннях, який за змістом є соціально-економічним, а не науково-технічним, як це часто розглядається [1, с. 814].

Проектний підхід - це методологія управління, яка базується на створенні та виконанні конкретного проекту з метою досягнення певної мети. Цей підхід передбачає розподіл завдань на окремі проекти, кожен з яких має свою власну структуру, бюджет, терміни виконання та відповідальних осіб.

Проектний підхід може бути використаний у будь-якій галузі бізнесу, а також у наукових дослідженнях, соціальних проектах та інших сферах діяльності. Він дозволяє ефективно керувати ресурсами, зменшувати ризики та досягати поставлених цілей.

Виходячи з Національної транспортної стратегії України [2], на сьогодні необхідним є впровадження нових принципів формування та координаціїдержавної політики в транспортній галузі, створення умов для забезпечення здійснення контролю за якістю виконання функцій відповідних органів виконавчої влади. Крім того, транспортна система України має низький рівень розвитку транспортно-логістичних технологій та об'єктів мультимодальних перевезень, що знижує її конкурентоспроможність та обмежує вихід української продукції на світовий транспортний ринок.

Впровадження проектного підходу на підприємствах транспортної галузі є дуже актуальним, оскільки це дозволяє ефективно керувати складними проектами з будівництва та реконструкції транспортних мереж, впровадження нових технологій та видів транспорту. Завдяки проектному підходу можна зменшити ризики затримок та перевищення бюджету, а також забезпечити успішне завершення проектів.

Також впровадження проектного підходу дозволяє підприємствам бути більш гнучкими та адаптивними до змін у вимогах клієнтів та ринкових умов. Це особливо важливо у транспортній галузі, де швидко змінюються технології та вимоги до безпеки та ефективності транспорту.

У транспортній галузі проектний підхід може бути використаний для будівництва нових доріг, реконструкції і розширення існуючих транспортних мереж, впровадження нових видів транспорту, таких як швидкісний поїзд чи метро, а також для впровадження нових технологій у транспортну інфраструктуру.

При впровадженні проектного підходу у транспортній галузі необхідно чітко визначити мету проекту, обмеження, розподіл завдань між різними підрозділами та визначення відповідальних осіб за кожну частину проекту. Також необхідно встановити чіткі терміни виконання проекту та бюджет, що допоможе уникнути затримок та перевищення витрат.

Використання спеціальних методів та інструментів для управління проектом, таких як методологія PRINCE2 або методика SCRUM, дозволить ефективно керувати проектом і забезпечити його успішне завершення. Постійний моніторинг та контроль за виконанням проекту також є важливим етапом у проектному підході у транспортній галузі.

Основні принципи проектного підходу включають у себе [3]:

1. Управління змістом проекту. Управління змістом проекту є одним з ключових етапів в проектному підході на підприємствах транспортної галузі. Це включає в себе визначення конкретних цілей проекту, обговорення та узгодження замовником всіх вимог до проекту, а

також розробку детального плану робіт. Зміст проекту визначає продукти (послуги) і роботи, що створюються, і які повинні бути виконані в рамках проекту. Управління змістом проекту має забезпечити включення в проект тільки тих робіт, які забезпечують успішне створення продукту і завершення проекту. Управління змістом проекту також включає в себе управління ресурсами, визначення ролей та відповідальностей у команді проекту, а також контроль за виконанням робіт згідно з планом.

2. Управління часом проекту. Управління часом проекту є ще одним важливим аспектом проектного підходу на підприємствах транспортної галузі. Це включає в себе розробку реалістичного графіка проекту, визначення термінів виконання окремих етапів проекту, а також управління та контроль за дотриманням цих термінів. Управлінням часом проекту – це процес, за допомогою якого керівник проекту може контролювати терміни виконання проектних завдань, оцінювати результати та ризики. Процес управління часом проекту має кілька аспектів: з одного боку, він нерозривно пов'язаний з процесом бюджетування та складанням графіка проекту, з іншого боку – з контролем термінів виконання проектних завдань, оцінкою можливих ризиків, і нарешті, з управлінням часом кожного співробітника. Управління часом проекту також включає в себе ідентифікацію потенційних затримок та ризиків, а також розробку стратегій для їх уникнення або мінімізації впливу на графік проекту.

3. Управління вартістю. Управління вартістю (витратами) проекту включає в себе такі процеси: оцінку вартості проекту; бюджетування проекту, тобто встановлення цільових показників витрат на реалізацію проекту; контроль вартості (витрат) проекту, постійної оцінки фактичних витрат, порівняння з раніше запланованими в бюджеті та розробку заходів коригуючого і застережливого характеру. Для ефективного управління вартістю проекту необхідно ретельно розробляти бюджет, визначати очікувані витрати на кожному етапі проекту, вести облік фактичних витрат і порівнювати їх з плановаными. Також важливо виявляти та управляти ризиками, які можуть призвести до збільшення витрат на проект.

4. Управління якістю. Управління якістю проекту включає в себе планування, контроль і забезпечення якості виконання проекту. Цей процес спрямований на забезпечення високої якості результатів проекту і відповідність їх вимогам замовника. Для ефективного управління якістю проекту необхідно визначати якісні стандарти і вимоги замовника, розробляти план якості, проводити контроль за виконанням цих вимог на кожному етапі проекту, а також здійснювати аудит якості результатів. Проблема якості є проблемою економічної, оскільки визначає конкурентоспроможність, а значить, і життєздатність проекту. Економічні критерії оцінки якості засновані на оцінці сукупності споживчих потреб щодо послуг підприємства. Тому якість проектного продукту вимірюється системою показників, які відображають його характеристики.

5. Управління людськими ресурсами (персоналом). Управління людськими ресурсами проекту включає в себе планування, найм, управління та розвиток персоналу, а також забезпечення командою проекту необхідних ресурсів і підтримка їх ефективності. Для успішного управління людськими ресурсами проекту необхідно визначити потреби проекту в персоналі, розробити план найму та розвитку персоналу, забезпечити команду проекту необхідними знаннями, навичками та інструментами для виконання завдань проекту. Проект повинен відрізнятися особливою ефективністю у сфері рекрутування та підвищення кваліфікації кадрів. Управління людськими ресурсами проекту також включає в себе мотивацію та підтримку команди проекту, вирішення конфліктів, оцінку та розвиток персоналу, а також забезпечення комунікації та співпраці всередині команди.

Отже, впровадження проектного підходу на підприємствах транспортної галузі є ключовим для досягнення успішних результатів у складних проектах і забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Управління змістом проекту дозволяє досягти успішних результатів у складних проектах. Управління часом проекту дозволяє забезпечити вчасне завершення проекту і досягнення поставлених цілей. Управління вартістю проекту дозволяє

ефективно управляти фінансовими ресурсами і досягати поставлених цілей проекту. Управління якістю проекту дозволяє забезпечити високу якість результатів проекту і задоволення потреб замовника. Управління людськими ресурсами проекту дозволяє забезпечити ефективне виконання проекту завдяки компетентному та мотивованому персоналу.

1. Геєць В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. К. : Експрес, 2009. 864 с.
2. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : Розпорядження КМУ від 30 травня 2018 р. № 430-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-р#Text.
3. Попова Н.В. . Особливості проектного підходу до організації транспортно-торговельно-логістичного кластера. URL: https://www.business-inform.net/pdf/2014/6_0/43_48.pdf.

Петросян А.А.
студентка 5 курсу
Танасюк І.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ПОСУДУ ТА ПОБУТОВОЇ ТЕХНІКИ В УКРАЇНІ

Стратегічне управління є складним процесом, що визначає довгострокове керівництво підприємством, у якому менеджери формулюють конкретні цілі діяльності та розробляють стратегії для їх досягнення, враховуючи всі важливі зовнішні та внутрішні умови. У сучасному бізнес-середовищі, яке відзначається великою динамікою, непередбачуваністю та змінами, ігнорування стратегічного управління є великим ризиком, оскільки це може призвести до фінансових проблем та навіть банкрутства.

В умовах широкої глобалізації більшість підприємств відмовляються від відкритого конкурентного суперництва та переходять до активної фази конкурентної боротьби, яка базується на інноваціях та інвестиціях. Ця фаза характеризується поліпшенням технологічних, інформаційних, фінансово-матеріальних та інфраструктурних активів бізнесу, а також впровадженням нових моделей стратегічного управління, які відрізняються великою гнучкістю та адаптивністю організаційної та виробничої структури підприємства [1, с. 178].

Стратегічний розвиток підприємств на ринку посуду та побутової техніки важливий для забезпечення конкурентоспроможності та успішності в цьому сегменті ринку. З огляду на постійний розвиток технологій, зміну споживчих уподобань та зростання конкуренції, підприємства повинні розробляти та впроваджувати належні стратегії для досягнення успіху.

Перш ніж формувати стратегію розвитку, підприємствам необхідно проаналізувати, які фактори впливають на розвиток ринку посуду та побутової техніки в країні. Розглядаючи цей ринок України, такими факторами можуть бути наступні:

1. Економічні умови: рівень доходу населення, інфляція, безробіття та інші фактори економічної стабільності можуть впливати на попит на посуд та побутову техніку. Наприклад, за даними пресслужби НБУ, зростання цін на більшість непродовольчих товарів у 2023 році, порівняно з 2022 роком, сповільнилося під впливом покращення інфляційних та курсових очікувань на тлі сприятливої ситуації на валютному ринку [2]. У результаті нижчими темпами зростали ціни на меблі, побутову техніку та посуд та зростав попит серед споживачів.
2. Технологічний прогрес: постійні зміни в технологіях виготовлення посуду та побутової техніки можуть змінювати їхню якість, функціональність та ціни.
3. Демографічні та географічні фактори: політична ситуація в країні та зміни в попиті залежно від регіону можуть впливати на ринок посуду та побутової техніки. Так,

наприклад, з урахуванням можливих перебоїв з електропостачанням у години пікових навантажень на енергомережу, директор центрів техніки "ЦеТе" Олександр Величко наголошує на підвищеній зацікавленості до нових пристроїв побутової техніки серед населення України [3].

4. Маркетинг та реклама: рекламні кампанії та маркетингові стратегії виробників можуть впливати на споживчі уподобання та попит на певні продукти.

5. Екологічні та етичні питання: зростання свідомості споживачів про екологічні проблеми та питання робочих умов виробництва може впливати на їхній вибір. У 2022 році Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України підписало меморандум про співпрацю з однією з провідних українських консалтингових агенцій Pro-Consulting, яка провела дослідження ринку одноразового та біорозкладного посуду. Заступник міністра Євгеній Федоренко зазначив, що ці матеріали допоможуть сформувати підґрунтя для розробки законопроєкту щодо обмеження використання одноразової пластикової продукції в Україні [4]. У результаті такі зміни призведуть до зміни попиту та вподобань споживачів.

6. Політичні регулювання: правові норми та політичні рішення, такі як тарифи на імпорт, можуть впливати на ціни та доступність посуду та побутової техніки на ринку, як було у 2014 році, коли Міжвідомча комісія з міжнародної торгівлі прийняла рішення про введення спеціального мита у 35,6% на імпорт в Україну посуду з порцеляни [5].

Розглянувши фактори впливу на розвиток ринку посуду та побутової техніки в Україні, можемо проаналізувати основні напрямки, на які підприємствам необхідно звернути увагу, для того щоб розробити ефективну стратегію розвитку.

По-перше, компанії повинні аналізувати ринок та сучасні потреби споживачів. Це дозволить їм розробити продукцію, яка відповідає запитам ринку та забезпечить їм конкурентні переваги. Крім того, важливо враховувати тенденції ринку та прогнозувати його розвиток, щоб мати можливість адаптуватися до змін. Ринок посуду та побутової техніки постійно змінюється, і підприємствам необхідно стежити за новими технологіями та споживчими потребами. Розробка та випуск нових продуктів допоможе підприємствам залучати нових клієнтів та розширяти свою аудиторію, а інноваційні продукти можуть дати підприємствам конкурентну перевагу на ринку, що дозволить збільшити їхній прибуток.

Другим важливим напрямом є розвиток маркетингових стратегій. Оскільки конкуренція на ринку велика, підприємствам необхідно активно просувати свої продукти. Маркетингові стратегії повинні бути спрямовані на підвищення усвідомленості бренду, залучення нових клієнтів та збереження існуючої клієнтської бази. Це може бути досягнуто за допомогою реклами, рекламних акцій, участі у виставках та інших заходів.

Третім напрямом є розвиток стратегії ціноутворення. Підприємства повинні ретельно аналізувати цінову політику своїх конкурентів і розробляти власні цінові стратегії, які будуть привабливими для клієнтів, при цьому дозволяти підприємству зберігати свій прибуток. Це може включати різні акції, знижки, бонусні програми та інші методи стимулювання покупок.

Четвертим важливим напрямком стратегічного розвитку є підвищення ефективності виробництва та управління. Підприємства повинні постійно працювати над оптимізацією своїх виробничих процесів та впровадженням сучасних управлінських практик, щоб забезпечити максимальну ефективність своєї діяльності. Це дозволить знизити витрати та збільшити прибуток, що в свою чергу підтримає розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

Ще одним важливим напрямом є розвиток стратегії дистрибуції. Ефективна дистрибуція продуктів є ключовою для успіху підприємств на цьому ринку. Підприємства повинні розробляти оптимальні маршрути постачання, підтримувати гарні відносини з дилерами та роздрібними торговцями, а також використовувати сучасні технології для управління ланцюгом постачання, аби досягати максимальної кількості потенційних клієнтів.

Усі ці напрями стратегічного розвитку взаємопов'язані та важливі для успішного функціонування підприємств на ринку посуду та побутової техніки. Шляхом ретельного

аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, планування та впровадження стратегій відповідно до поточних тенденцій та реалій ринку, підприємства можуть досягти стабільного конкурентного становища та успішно функціонувати в даній галузі.

Отже, стратегічний розвиток підприємств на ринку посуду та побутової техніки є ключовим чинником успішної діяльності в цьому секторі. Враховуючи всі, як внутрішні, так і зовнішні аспекти діяльності, підприємства зможуть здобувати стабільне зростання та успішно конкурувати на ринку.

1.Харченко Ю.А., Марченко В.О. Напрями формування стратегії розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища. *Проблеми системного підходу в економіці* : зб. наук. пр. Київ : НАУ, 2022. № 2 (88). С. 172-178.

2.У першому півріччі інфляція в Україні стрімко сповільнилася – НБУ. *Укрінформ* : веб-сайт. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/ (дата звернення: 06.12.2023).

3.Українці почали купувати більше побутової техніки. URL: https://lb.ua/society/2023/06/26/ (дата звернення: 06.12.2023).

4.В Україні проаналізували ринки використання одноразового пластику. *Радіо Трек* : веб-сайт. URL: https://radiotrek.rv.ua/news/v-ukrayini-proanalizuvali-rinki-vikoristannya-odnorazovogo-plastiku (дата звернення: 05.12.2023).

5.Україна ввела спецмито на імпорт у країну посуду та столових і кухонних приборів із фарфору. *Урядовий портал* : веб-сайт. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/247247088 (дата звернення: 07.12.2023).

Петрухнов О.В.
PhD student
Сергієнко О.А.
д.е.н., професор, професор кафедри Підприємництва, торгівлі і логістики
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

ВИКОРИСТАННЯ МЕРЕЖЕВОГО ПІДХОДУ ТА АНАЛІЗ ДАНИХ У СИСТЕМІ БІЗНЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ

Питанням мережевої взаємодії підприємницьких структур у сучасній науковій літературі приділяється чимало уваги. Використання мережевого підходу та аналіз даних у системі бізнес-менеджменту дозволяє оптимізувати процеси, покращувати прийняття рішень та виявляти ключові тенденції. Мережевий підхід дозволяє моделювати зв'язки між елементами системи, а аналіз даних надає інформацію для ефективного управління ресурсами та стратегіями. Це сприяє вдосконаленню взаємодії між підрозділами, оптимізації ланцюга постачання та виявленню можливостей для розвитку. Мережевий аналіз може відобразити структуру взаємозв'язків, тоді як аналіз даних визначає ключові показники ефективності. Це дозволяє бізнесу адаптуватися до змін, підвищувати конкурентоспроможність та досягати стратегічних цілей [1].

Як основні характеристики мережевої взаємодії можна виділити такі моменти:

- географічна концентрація дає змогу економити на швидкій виробничій взаємодії, обміні соціальним капіталом і процесах навчання;
- спеціалізація і концентрація навколо певної сфери діяльності, до якої всі учасники або автори мають відношення;
- множинність економічних агентів, коли діяльність мережі охоплює не лише фірми, що входять до них, а й громадські організації, академії, фінансових посередників, інституції, що сприяють кооперації тощо;
- конкуренція і співпраця, як основні види взаємодії між фірмами;
- визначення взаємозв'язків та оцінка синергічного ефекту;
- визначення фірм, організацій, освітніх установ, що входять до складу мережі та включені в інноваційні процеси.

Мережева взаємодія підприємницьких структур здебільшого сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, що своєю чергою впливає на сталий розвиток регіонів. Мережева взаємодія, як стійке партнерство взаємопов'язаних закладів, у тому числі освітніх та організацій, може мати потенціал, який перевищує просту суму потенціалів окремих складових елементів мережі. Це прирощення виникає як результат співпраці та ефективного використання можливостей партнерів на

тривалому періоді у вигляді поєднання інтеграції та конкуренції. Тобто, в ефективній мережевій взаємодії підприємницьких структур має місце певний синергетичний ефект [2].

Загалом розрізняють такі визначення мережі, кожне з яких визначає механізм функціонування.

1. Регіонально обмежені форми економічної активності всередині споріднених секторів, зазвичай прив'язані до тих чи інших наукових та освітніх організацій (НДІ, університетів тощо).

2. Вертикальні виробничі ланцюжки - певні сектори, в яких суміжні етапи виробничого процесу утворюють ядро структури.

Залежно від поставлених завдань може застосовуватися різна схема мережевої взаємодії в рамках таких схем розвитку.

- етапно-структурна, яка фіксує розвиток структури мережі в динаміці. Основне завдання - визначити нові елементи у структурі, що формується, які мають з'явитися під час розвитку мережевої взаємодії;

- виробничо-технологічна, яка фіксує етапи базового процесу взаємодії, включно з підтримувальними виробництвами, професійними освітніми організаціями та основними інфраструктурами. Цю схему використовують, коли необхідно виокремити вже наявні проблемні місця;

- проблемна, що фіксує розриви між потенційно можливим устроєм мережі та вже наявною ситуацією, на яку впливають зовнішні виклики і які, своєю чергою, можуть вплинути на розвиток формованої структури.

Абсолютизація тієї чи іншої схеми призводить до зниження ефективності використання самого підходу мережевої взаємодії, оскільки істотно обмежує його можливості [3].

Оскільки мережева взаємодія підприємницьких структур являє собою інтегроване середовище, що діє в рамках загальної стратегії та з використанням єдиних ресурсних та інформаційних елементів, підкреслимо, що дана взаємодія ґрунтується на різних аспектах, які ґрунтуються на напрямах інформаційного обміну. Основні аспекти мережевої взаємодії підприємницьких структур подано на рис. 1.

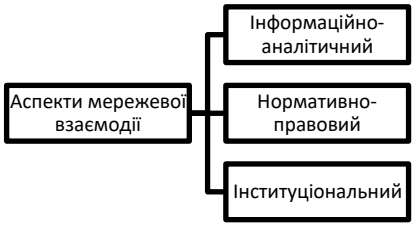


Рис. 1 Аспекти мережевої взаємодії

Основними аспектами, що впливають на формування мережевої взаємодії підприємницьких структур, на думку автора, є інституціональний та інформаційно-аналітичний.

Усі аспекти оцінювання ефективності мережевої взаємодії підприємницьких структур умовно відносять до процесних напрямів дослідження, що визначаються результативністю процесу інтеграції у формованій структурі. Використання мережевого підходу та аналізу даних у системі бізнес-менеджменту є ключовими елементами сучасного успішного управління. Ці стратегії сприяють оптимізації прийняття рішень, покращують оперативну ефективність та забезпечують конкурентні переваги. За допомогою мережевого підходу компанії можуть ефективно координувати роботу внутрішніх підрозділів та взаємодіяти з партнерами. Аналіз даних дозволяє отримувати цінні інсайти для прийняття обґрунтованих рішень та адаптації до змін у бізнес-середовищі. Взаємодія цих стратегій створює надійний фундамент для ефективного управління та досягнення бізнес-цілей.

1.Євтушенко В. А. Оцінювання управління репутаційною складовою корпоративної соціальної відповідальності українських компаній. ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ №2-2021 (с. 126 - 133)

2.Каткова Н. В., Бурлан С. А. Оптимізація процесів прийняття управлінських рішень із використанням звітності в режимі реального часу. ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ №1-2018 (с. 194 - 200)

3.Циган Р. М. Аналітичні індикатори управління грошовими потоками підприємства: тактичний рівень. БІЗНЕС ІНФОРМ №8-2014 (с. 282 - 286)

Плоскіна Я.Л.
здобувачка вищої освіти 2 курсу магістратури, спеціальність «Маркетинг»
Щолокова Г.В.
кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри міжнародного маркетингу
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах конкурентного ринкового середовища ефективне обслуговування клієнтів стає ключовим чинником успіху будь-якого підприємства. Здатність не лише залучити нових клієнтів, а й утримати існуючих та задовольнити їх потреби, стає стратегічно важливою для забезпечення стійкого розвитку бізнесу. Враховуючи це, підприємству важливо розробити та впровадити ефективні маркетингові заходи, спрямовані на удосконалення якості обслуговування клієнтів.

В сучасному світі, де конкуренція на ринку дуже значна, підприємства повинні активно використовувати стратегії маркетингу для забезпечення стабільності та зростання. При цьому одним із найважливіших складників успішного бізнесу є якість обслуговування клієнтів. Маркетинг у сфері підвищення якості обслуговування стає ключовим інструментом для забезпечення задоволеності клієнтів та лояльності бренду.

У наш час, коли споживачі мають широкий вибір товарів і послуг, вони не лише звертають увагу на сам продукт чи послугу, але також високо цінують якість обслуговування. Тому підприємствам варто активно вивчати та аналізувати потреби своєї цільової аудиторії, а також ефективно взаємодіяти з клієнтами на всіх етапах – від початкового контакту до післяпродажного обслуговування. У цьому контексті розробка та реалізація маркетингових заходів є невід'ємною частиною стратегії підприємства. Вдосконалення обслуговування клієнтів через маркетингові ініціативи сприяє не лише підвищенню задоволеності клієнтів, але й збільшенню їх лояльності та рекламуванню бренду.

Сьогодні залучення нових клієнтів для підприємства коштує в п'ять разів більше порівняно з утриманням існуючих. Продовжують активно розвиватися стратегії бізнесу, орієнтовані на потреби клієнтів. Підприємства активно розширюють свій сервісний напрям, покращують якість обслуговування та систематично вимірюють рівень задоволеності споживачів.

На нашу думку, підвищення якості обслуговування клієнтів безпосередньо залежить від осіб, які здійснюють обслуговування, а саме від персоналу підприємства та ефективного управління ним.

У науковій літературі управління персоналом визначають як складну систему, що базується на систематично організованому впливі через взаємодію різних організаційних, економічних і соціальних заходів на процеси формування, розподілу та перерозподілу персоналу на підприємстві. Мета полягає в створенні умов ефективного використання робочого потенціалу працівників для забезпечення ефективного управління та розвитку підприємства [1].

Практика успішного застосування принципів управління персоналом базується на ключовому з них, що передбачає необхідність включення всіх працівників до ланцюгів створення споживчої цінності товару. Це вимагає підвищення інтересу працівників до відповідних бізнес-процесів, за які традиційно відповідають маркетингові відділи. Йдеться про ефективну реалізацію загальної корпоративної маркетингової стратегії на всіх рівнях при динамічному розвитку [2].

Розв'язання маркетингових завдань через співпрацю з персоналом – це стратегія, яка дозволяє вивести виробника за межі ординарного підходу до маркетингу та залучити внутрішній потенціал працівників для реалізації стратегії розвитку підприємства. Важливо визначити, що в цьому контексті персонал стає не лише виконавцем, але і активним учасником, який спільно з керівництвом спрямовує свої зусилля на досягнення спільних маркетингових цілей. Крім того активне залучення персоналу до процесу маркетингового планування сприяє виникненню нових ідей та ініціатив, що можуть стати

ключовими в розвитку бренду та підвищенні якості обслуговування клієнтів. Такий підхід отримав назву «внутрішній маркетинг».

Внутрішній маркетинг має вкрай важливе значення. Топ-менеджерам важливо усвідомлювати, що їх підприємство не зможе взаємодіяти ефективно з зовнішніми партнерами, якщо не буде налагоджено внутрішній механізм функціонування компанії. Це підкреслює пріоритетну роль управління персоналом у використанні практик маркетингу відносин [2].

Переваги внутрішнього маркетингу:

- взаємодія з персоналом сприяє постійному розвитку і покращенню навичок та знань працівників; тренінги, семінари та програми навчання удосконалюють професійні навички персоналу, що впливає на їхню здатність надавати високоякісне обслуговування;

- взаємодія з персоналом допомагає створити позитивну корпоративну культуру, в якій працівники відчувають важливість своєї ролі та власний внесок до спільного успіху; задоволений персонал відображає позитивні цінності та атмосферу під час спілкування з клієнтами підприємства;

- допомагає сформувати усвідомлення важливості індивідуального підходу до клієнтів; навички комунікації та сприйняття потреб клієнтів розвиваються та вдосконалюються, що сприяє покращенню обслуговування;

- задоволений та мотивований персонал менш схильний до зміни робочого місця; це дозволяє знизити рівень плинності кадрів, забезпечуючи стабільність та безперервність обслуговування для клієнтів.

В якості одного з ключових складників системи управління персоналом в контексті підвищення якості обслуговування клієнтів необхідно виділити систематичне навчання та розвиток персоналу.

Надання співробітникам необхідних знань і навичок для ефективної взаємодії з клієнтами визначається як важливий елемент для успішного ведення бізнесу. Тренінги, спрямовані на розвиток навичок комунікації, емпатії та навичок розв'язання конфліктів, стають важливим інструментом для створення сприятливого середовища, де співробітники можуть виявити високий рівень чутливості до потреб та очікувань клієнтів.

Система мотивації та винагород в сучасному управлінні персоналом не лише визнається в якості механізму для стимулювання ефективної роботи, але й є ключовим чинником підвищення рівня внутрішньої задоволеності працівників. Задоволені та мотивовані працівники приділяють більше уваги деталям, більш активно проявляють ініціативу та стають більш ефективними. Це, в свою чергу, формує позитивний імідж компанії в очах клієнтів та підвищує їхню лояльність.

Отже, ефективне управління персоналом визначає не лише внутрішню динаміку підприємства, але й якість обслуговування та взаємодію з клієнтами. Забезпечуючи співробітникам необхідні ресурси і стимули для досягнення більш високої продуктивності, управління персоналом є стратегічним інструментом, спрямованим на створення позитивного враження та лояльності клієнтів. Цей підхід не лише формує позитивне сприйняття бренду, але й визначає успіх організації в умовах конкуренції. Взаємодія з персоналом, врахування їх потреб та мотивації, формування командного духу – все це сприяє високій якості обслуговування і позитивній репутації компанії, що, в свою чергу, сприяє стабільності та зростанню в сучасному бізнес-середовищі.

1. Глущенко Л.Д., Пілявоз Т.М., Коваль Н.О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2022. Випуск 35. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105/1062 (дата звернення: 05.12.2023)

2. Пучкова С.І. Використання інструментів управління персоналом у системі маркетингу відносин. *ЕКОНОМІКА: реалії часу.* 2017. № 2(30). 2017. С. 97–108. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2017/No2/97.pdf (дата звернення: 05.12.2023).

Подоляк О.О.
студентка 5 курсу кафедри підприємництва, торгівлі та експертизи товарів
Рибалка В.В.
студентка 5 курсу кафедри підприємництва, торгівлі та експертизи товарів
Шапран Є.М.
д. т. н., професор кафедри підприємництва, торгівлі та експертизи товарів
Національний технічний університет «ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ» м. Харків, Україна

ВДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний етап розвитку України характеризується суттєвими структурними змінами в економічних відносинах. З переходом до ринкових відносин ускладнюються проблеми реалізації товарів та надання послуг, внаслідок зміни структури ринкового попиту, його кон'юнктурних коливань і все більшого загострення конкуренції на ринку України [5]. Тому і постає питання розробки та впровадження ефективної асортиментної політики на підприємствах. Ефективна асортиментна політика передбачає стратегічний вибір, управління та просування асортименту продукції для задоволення різноманітних потреб клієнтів і забезпечення зростання та прибутковості компанії. Шляхом постійного вдосконалення і оптимізації своєї асортиментної політики підприємства можуть адаптуватися до змін на ринку, виходити попереду конкурентів та краще обслуговувати свою клієнтську базу.

Формування оптимального асортименту, який сприяє оптимізації витрат, забезпечення бажаного рівня прибутку на тривалий період часу надзвичайно актуальні для підприємств, що прагнуть бути конкурентоспроможними. Для отримання найкращих результатів діяльності та оптимізації співвідношення системи «витрати-збут» необхідно систематично проводити дослідження, пов'язані з вивченням повноти асортименту, перспектив розвитку товарів у майбутньому та досягнення найвищих результатів економічної діяльності [4].

Одним з напрямів дослідження є визначення асортиментної політики для підприємства. У сучасних умовах ринкової економіки в нашій країні багато разів збільшився асортимент різних товарів, значна частина якого представлена продукцією недостатньо високої якості, що не відповідає сучасним світовим вимогам. Досвід показує, що на більшості малих і середніх підприємствах важко отримати відповідь на питання: Яка асортиментна політика Вашого підприємства? На які сегменти ринку орієнтована Ваша продукція? Наразі в України займаються управлінням асортиментною політикою здебільшого великі виробничі і торгові підприємства, оскільки виконання подібних функцій і завдань є досить дорогим і трудомісткім, але ефект від їх виконання значно більший.

Є кілька ключових стратегій для вдосконалення асортиментної політики підприємства. По-перше, досить важливо мати глибоке розуміння тенденцій ринку та споживчих уподобань. Аналіз ринкових тенденцій надає цінну інформацію про еволюцію споживчої поведінки, змінні уподобання та нові можливості для продуктів. Одночасно розуміння споживчих уподобань через зворотний зв'язок, опитування та дані про продажі дозволяє підприємствам пристосовувати свою продукцію для задоволення конкретних потреб [2].

Крім того, для вдосконалення асортиментної політики важливий підхід заснований на даних. Використання аналітичних інструментів та технологій дозволяє підприємствам ефективно збирати та обробляти ринкові та споживчі дані. Це може включати використання програмного забезпечення управління взаєминами з клієнтами (CRM), систем відстеження продажів та аналітику соціальних медіа для отримання комплексного розуміння поведінки і уподобань споживачів.

Також, співпраця з постачальниками, виробниками та дистриб'юторами є важливою для забезпечення наявності бажаних продуктів в асортименті. Шляхом налагодження міцних партнерських зв'язків та використання ефективних практик управління ланцюгом постачання

підприємства можуть забезпечити те, що їх асортимент буде добре заповнений популярними продуктами, мінімізуючи випадки відсутності товарів і покращуючи загальне задоволення клієнтів [1].

Електронна комерція та цифрові інструменти революціонізували спосіб управління асортиментною політикою підприємств. Онлайн-платформи забезпечують велику кількість даних щодо поведінки споживачів, їх уподобань та ринкових тенденцій. Використовуючи цю інформацію, підприємства можуть оптимізувати свої онлайн-пропозиції продуктів, персоналізувати рекомендації та покращити загальний досвід користувачів. Крім того, використання цифрових стратегій маркетингу може допомогти просувати конкретні товари, вводити нові позиції та оптимізувати процес управління асортиментом [3].

Отже, постійне вдосконалення асортиментної політики є важливим для стійкого успіху будь-якого підприємства. Шляхом використання ринкових уваг, споживчих даних, стратегічних партнерств та цифрових інструментів бізнес може ефективно узгоджувати свій асортимент з попитом споживачів та ринковими тенденціями. Цей активний підхід не тільки зміцнює конкурентну позицію підприємства, але й сприяє підвищенню задоволення клієнтів та стійкому зростанню бізнесу.

1. Smith, J. (2019). The Role of Market Trends in Assortment Optimization. Journal of Business Strategy, 12(2), 45-58.
2. Johnson, L. (2020). Leveraging Consumer Data for Assortment Management. International Journal of Retail Management, 8(4), 112-127.
3. Davis, R. (2018). The Impact of E-commerce on Product Assortment Strategies. Journal of E-commerce Research, 5(1), 33-46.
4. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/1056/1/td_2014_N4_11.pdf/
5. http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1

Полінкевич О.М.
д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Цифровізація представляє собою стратегію трансформації загальної бізнес-моделі підприємництва з метою отримання нових та удосконалених характеристик роботи. Основною метою цього процесу є досягнення конкурентних переваг, створення додаткової вартості та підвищення ефективності існуючих бізнес-процесів.

Цифрова трансформація має складні та взаємопов'язані впливи на економічний розвиток та суспільство. Це створює потребу у чітких та узгоджених правилах, а також інструментах для вимірювання цифрової економіки. Ці правила та інструменти слугують основою для спільного використання цифрових даних у різних галузях економіки.

Цифрова трансформація призводить до структурних змін в організації, що суттєво перетворюють всі аспекти бізнес-процесів, ланцюжки створення вартості, зовнішні комунікації, менеджмент, соціальну відповідальність і корпоративну культуру. Це сприяє переосмисленню бізнес-моделі та розвитку організацій. Цифрова трансформація охоплює практично всі аспекти діяльності організації і передбачає не лише еволюцію бізнес-процесів, але й комплексну зміну підходів до роботи всієї організації. У результаті розвинуте цифрове середовище, в якому організація діє, позитивно впливає на реалізацію принципів сталого розвитку організації, таких як поєднання збереження природи і розвитку суспільства, задоволення основних потреб людини, досягнення рівності та соціальної справедливості, забезпечення соціального самовизначення та культурного різноманіття, а також підтримання цілісності екосистеми. При цьому ключовим принципом є цілісність.

Згідно зі стандартами Міжнародної організації зі стандартизації ISO, цифрова трансформація служить інструментом для сприяння сталому розвитку організацій у трьох

напрямах. Перше напрямок передбачає, що цифровізація сприятиме зменшенню екологічних ризиків згідно із Національним стандартом України ДСТУ ISO 14001:2015 "Системи екологічного управління". Другий аспект цифрової трансформації сприяє соціальній інтеграції, подоланню соціальних нерівностей, розвитку грамотності та підвищенню фінансової інклюзії відповідно до стандарту України ДСТУ ISO 26000:2019 "Настанови щодо соціальної відповідальності". Третя сфера впливу цифрової трансформації сприяє професійному зростанню працівників, відповідаючи стандарту України ДСТУ ISO 21001:2019 "Освітні організації. Системи управління в освітніх організаціях".

Вивчення впливу цифрової трансформації на сталий розвиток організації (SDO) включає аналіз залежності, що враховує екологічні (Ecol), соціальні (Soc) та управлінські (Con) критерії, а також вплив цифрової трансформації через залежну змінну загального індексу цифрової якості життя. Для забезпечення сталого розвитку організації необхідно створити та розвивати механізм, що забезпечує сталий розвиток, і вимагає активної участі менеджменту організації та всіх зацікавлених сторін як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. Для досягнення цілей сталого розвитку організації необхідний комплект інструментів-регуляторів, які дозволяють вирішувати проблемні аспекти, пов'язані з соціальною відповідальністю, корпоративною культурою, стратегією, спрямованою на зменшення витрат, збільшення доходів та механізмом управління.

1. *Цифрова економіка як фактор економічного зростання держави*: колективна монографія / За заг. ред. О.Л. Гальцової. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2021. 364 с.

2. Полінкевич О.М. Управління складовими безпеки підприємницьких систем в умовах цифровізації. *Цифрова економіка: тренди та перспективи : матеріали Міжнародної науково- практичної конференції (Тернопіль, 25 жовтня 2018 р.)*. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2018. С. 108–109

3. Полінкевич О., Ліпич Л. Управління підприємницькими системами в цифровій економіці в умовах сталого розвитку. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2022. Вип. 63. С. 18-28 DOI: http://dx.doi.org/10.30970/ves.2022.63.0.6302

4. Красностанова Н.Е. Якоменко Т.В. Вплив цифровізації на сталий розвиток організації. Екооміка та суспільство. 2023. Вип. 48. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-57

Просвірніков М. В.
аспірант першого курсу спеціальності 073 «Менеджмент»
Науковий керівник: **Тоцька О. Л.**
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту
Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ В РОБОТІ МІЖНАРОДНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВІЗНИКІВ І ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ В УКРАЇНІ

Світові ринки продовжують розширюватися, що призводить до збільшення інтенсивності міжнародних перевезень. У зв’язку з цим у роботі міжнародних вантажних перевізників може виникнути низка проблем.

Зокрема, сучасні проблеми в роботі міжнародних вантажних перевізників в Україні включають такі аспекти:

1. На сьогодні головною проблемою є війна.

Вплив війни в Україні на міжнародні вантажні перевезення досить значний і має кілька наслідків.

По-перше, конфлікт спричинив затримки та перешкоди в роботі українських рухомих залізниць, автотранспорту та повітряних перевезень. Це призвело до ускладнення логістики та зниження ефективності перевезень.

По-друге, всі авіакомпаній припинили свої рейси до України та змінили маршрути з метою уникнення небезпечних зон. Це призвело до скорочення доступних маршрутів і зменшення пасажиро- та вантажопотоку.[1]

По-третє, міжнародні перевізники обмежили вантажні перевезення до України або вимагають додаткових гарантій і обмежень з метою забезпечення безпеки й уникнення потенційних ризиків.

2. Регуляторна складність.

Міжнародні вантажні перевізники стикаються з різними правилами та прописами, що регулюють перетин кордонів, використання доріг і портів, митні процедури та безпекові вимоги. Для українських перевізників це може стати викликом при забезпеченні відповідності всім цим вимогам і подоланні бюрократичних процедур. Наприклад: складний процес отримання ліцензій і дозволів, або непередбачувані зміни в законодавстві.[2]

3. Корупція.

Проблема корупції в Україні з року в рік набирає обертів і впливає на роботу міжнародних вантажних перевізників, особливо при:

– виконанні митних процедур;

– отриманні дозволів;

– проходженні кордонів;

– використанні Е-черг.

Це призводить до непотрібних витрат і затримок.

4. Митні процедури.

Складність і тривалість митних процедур призводить до затримок у доставці вантажів. Додатково, недостатня автоматизація митних процедур призводить до високих витрат на персонал і підвищення ризиків помилок.

5. Зростання витрат.

Завдяки зростаючій потребі у міжнародній торгівлі та глобалізації, вантажні перевізники стикаються зі зростаючими витратами на ресурси:

– паливо;

– транспортні засоби;

– інфраструктура.

Крім того, такі зміни в ринкових умовах як зміни курсів валют або цін на нафту, впливають на операційну прибутковість.[3]

5. Екологічні вимоги.

Зростання усвідомленості про проблеми забруднення навколишнього середовища призводить до збільшення вимог щодо екологічності вантажних перевезень. Це включає вимоги до:

– використання більш екологічних видів палива;

– реалізації енергоефективних технологій;

– зменшення викидів шкідливих речовин.

Шляхами вирішення основних проблем міжнародних вантажних перевізників в Україні є:

1. Беззаперечна перемога ЗСУ на полі бою.

2. Спрощення регуляторного середовища:

– створення умов для покращення бізнес-середовища шляхом спрощення процедур отримання ліцензій і дозволів;

– скорочення бюрократичних процесів і регулярне оновлення законодавства.

3. Для подолання корупції необхідний комплексний підхід, який має включати:

– законодавчі реформи для боротьби з корупцією в транспортній сфері;

– максимальну автоматизацію транспортних процесів у всьому ланцюгу переміщення товарів в Україні;

– підвищення свідомості й освіти: закладення основ антикорупційної культури серед працівників транспортного сектору та громадськості в цілому. Це можуть бути інформаційні кампанії, тренінги та навчання щодо прозорості й етичних стандартів, які можуть сприяти змінам у поведінці та свідомості працівників транспорту та громадян;

– залучення міжнародних партнерів: співробітництво з міжнародними організаціями та партнерами які можуть надати підтримку, пораду та фінансування для реалізації антикорупційних заходів.

4. Інвестиції в інфраструктуру: розвиток і поліпшення транспортної інфраструктури, зокрема доріг, портів і кордонів, може забезпечити більш швидке й ефективне перевезення вантажів.

5. Автоматизація митних процедур: використання таких сучасних технологій як електронні черги й удосконалення «єдиного вікна».

1. Січкар Д. Нові та старі виклики. Як тримається українська інфраструктура під час війни. *Європейська Бізнес Асоціація*: вебсайт. URL: https://eba.com.ua/novi-ta-stari-vyklyky-yak-trymayetsya-ukrayinska-infrastruktura-pid-chas-vijny/

2. *Асоціація міжнародних автомобільних перевізників України*: вебсайт. URL: http://www.asmap.org.ua

3. *Платформа Lardi-Trans*: вебсайт. URL: https://lardi-trans.ua

Савко О.Я.
к.е.н., доцент, доцент кафедри прикладної економіки
Возний І.З.
аспірант 1-го року навчання, ОНП «Економіка»
Україна
Вінтонів Т.З.
студент магістерського рівня вищої освіти, ОПП «Бізнес-економіка»
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Івано-Франківськ, Україна

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

Потенціал регіону є комплексним поняттям, яке включає розмішені на відповідній території виробництва, розвиненість сфери послуг, наявність природних ресурсів, географічне розташування, науково-технічний потенціал тощо. Розгляд різних компонентів які входять до даного поняття передбачає детальний та ґрунтовний аналіз складових за для підвищення рівня конкурентоспроможності регіону та соціально-економічного становища загалом.

Слід відмітити, що економічний потенціал регіону має певні характеристики, зокрема взаємозалежність тобто розвиток одного регіону в тій чи іншій мірі залежить від розвитку сусіднього та має чимало схожих ознак (спад економічно активного населення, розвиток інвестиційної привабливості, покращення дорожньої, житлово-комунальної інфраструктури, розвиток сфери послуг (фінансової, страхової, ІТ)); відмінні характеристики полягають у географічному розташування, природно-ресурсному потенціалі, наявності рекреаційного комплексу, віддаленість від кордонів є ЄС тобто наявність конкурентних переваг.

Для аналізу економічного потенціалу було обрано Івано-Франківську область та сформуємо пріоритетні шлях розвитку цього регіону.

Дослідження показують що найбільшу питому вагу у структурі випуск продукції в основних цінах за видами економічної діяльності в Івано-Франківській області займають такі види діяльності як: переробна промисловість (25,45%), сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство (11,55%), добувна промисловість і розроблення кар'єрів(7,10%), постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (10,11%), будівництво (6,69%), оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (8,8%) Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (4,81%). Інші види діяльності займають від 1-5%, що є досить не значною часткою і потребують відповідних заходів щодо подальшого розвитку.

Щодо структури економіки Івано-Франківської області відповідно до трисекторної моделі, то вона перебуває на етапі поступового наближення до пропорцій постіндустріальних економік. Особливістю її розвитку є те, що частка аграрного сектору є досить високою, зокрема в області: агропромисловий сектор 11,55%, індустріальний сектор 49,85% та сфера послуг (38,6%).

На основі стратегії розвитку Івано-Франківської області на період до 2027 року [1] здійснено співставлення консервативних та прогресивних чинників із сильними, слабкими сторонами, можливостями та загрозами для розвитку економіки області це дало змогу визначити тенденції на які необхідно звертати увагу при плануванні діяльності на довгострокову перспективу.

Відзначено, що до сильних сторін та потенційних можливостей області, слід віднести хорошу сировинну базу, наявність природних ресурсів, які належать області, розвинуту інфраструктура, що сприяє покращенню підприємницькому клімату, можливості з подальшої інтеграції України до країн Європейського Союзу, що приятиме покращенню інвестиційної привабливості та середовище загалом, потужний туристичний потенціал, який є візитною карткою області та конкурентною перевагою регіону з поміж інших регіонів країни, близьке розташування до кордонів з ЄС дає посилення транскордонного співробітництва та розробки спільних проектів [2, с. 88-89].

До слабких сторін та потенційних загроз, та викликів які стоять перед керівництвом регіону це : високий ступень зносу основних виробничих засобів підприємств, що ставить їх продукцію не конкурентоспроможною на світовому ринку, а також енерго та сировинноємною, і такою, що не відповідає стандартам Європейського Союзу, також через відсутність модернізації виробництв області спостерігається складна екологічна ситуація у частині міст обласного значення та районів області, військовий стан в країні. Нерівномірний розвиток територій та наявність суб'єктів підприємницької діяльності на них, оскільки 50% суб'єктів господарювання області знаходяться в обласному центрі. Потребує подальшого розвитку сфери послуг, яка займає досить не значну частку у секторальній структурі. Низька купівельна спроможність населення сприяє його відтоку в інші області або міграції за кордон. Також спостерігаються негативні тенденції з демографічною ситуацією [39-40].

На цій основі сформовані пріоритетні шляхи розвитку Івано-Франківської області, до яких належить: ресурсна ефективність, інноваційний характер, вирішення проблем з працевлаштування економічно активного населення, екологічна ефективність, покращення стану розвитку інфраструктури, соціальний ефект, які потребують впровадження дієвих механізмів стимулювання за для розвитку регіону.

1. Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки URL: https://www.if.gov.ua/strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoyi-oblasti

2. Savko O., Melnychuk I. Factors of influenceon economy structure of the Ivano-Frankivsk region. *Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва*. Матеріали Міжнар.наук.-практ. конф., Івано-Франківськ, 27-28 квітня 2023 р. С. 88-91.

3. Савко О.Я., Буй Ю.В., Бережницька У.Б. , Буй В.В. Вплив консервативних та прогресивних факторів на структуру економіки регіону. *Review of transport economics and management*, 2023, Iss. 9(25) С.35-41 DOI: https://doi.org/10.15802/rtem2023/288322

Свириденко О. А.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
за спеціальністю 073 Менеджмент, 1 курс, гр. АСД073-23
Науковий керівник: **Киселиця С.В.** канд. філос. наук, доцент
Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна

ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ МІНЛИВОГО БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА: СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНИЙ КОНТЕКСТ

Логістика є не тільки основною умовою успішного забезпечення товарообігу між країнами, про яку часто кажуть, що це – кровоносна система економіки, а й основою міжнародного співробітництва і безпеки. Від початку військової агресії російської федерації в нашу країну значних змін зазнала не тільки українська, але і європейська логістика. У перші

дні повномасштабного вторгнення майже повністю зупинилися експортні операції в Україні, особливо постраждав морський та повітряний транспорт, який майже повністю зупинив свою діяльність.

До початку російсько-української війни морські транспортні шляхи та порти в Україні були ключовими для експортування продукції аграрного сектора, який у 2021 році приніс для економіки країни майже 28 млрд $. Морський транспорт – основний канал для експорту продукції металургійної галузі (16 млрд $), хімічної промисловості (2,7 млрд $), а також мінеральних добрив (8,42 млрд $) та інших товарів. Звісно блокування росіянами українських морських портів мало значний негативний вплив на економіку України. У 2021 році більшу частину імпорту та приблизно 70 % експорту країни (близько 47 млрд $) забезпечували морські маршрути, а для аграрної продукції цей відсоток сягав майже 90 %. Нині Україна контролює всі крупні порти України – Миколаївський, Ольвію, Одеський, Чорноморський і Південний, які через обстріли зазнали значних пошкоджень інфраструктури. Завдяки ЗСУ вдалося налагодити тимчасові коридори та частково розблокувати морську логістику (відновлено функціонування з 8 серпня 2023 року). «Від початку роботи тимчасового експортного коридору в Чорному морі на завантаження до українських портів зайшли майже 50 суден, заявлені на підхід – ще понад 50», – про це Президент України Володимир Зеленський повідомив під час онлайн-виступу на Другому парламентському саміті Міжнародної Кримської платформи, як зазначає кореспондент Укрінформу. Менше всього постраждали порти, які розташовані у гирлі Дунаю, це – Ренійський, Ізмаїльський та Усть-Дунайський порти. Загалом вони забезпечували всього 5 % товарообігу, хоча залишаються перспективними для нарощування обсягу перевезень, але це потребує інвестиції у розвиток інфраструктури. На жаль, річкові порти не можуть повноцінно замінити морські порти [8].

У 2022 році обсяги вантажних перевезень залізницею впали на 65,3 %. Практично припинились транзитні перевезення, які зв'язували Азію та Європу через міжнародні коридори. Основним вузьким місцем нашої залізниці є широка колія в порівнянні з європейською і, як наслідок, зміна візків вагонів на інший розмір колії. На жаль, цю проблему не вдалося вирішити дотепер. Заплановано у 2024 році збудувати зі Львова в напрямку Пшемишля ділянку з європейською шириною колії вартість проєкту оцінюють у 1,8 млрд грн, значну частину на проєкті роботи, а потім і на будівельні роботи, фінансуватиме донор USAID. Іншими вузькими місцями залізниці є обмеження пропускної спроможності на пунктах пропуску, одне із таких – слабка інфраструктура суміжних країн, неспроможність прийняти велику кількість завантажених зерном вагонів.

Наразі цивільна авіація не може використовувати повітряний простір України і для пасажирського, і для вантажного транспортування. Це обмеження перешкоджає роботі як вітчизняних, так і зарубіжних авіаліній насамперед в контексті дотримання безпекової політики, що унеможливлює економічний розвиток через логістику [8].

Основним видом транспорту під час воєнних дій став автомобільний транспорт, який швидко пристосувався до нових умов праці та переорієнтував перевезення через західні прикордонні переходи. Саме щодо його пропускної здатності буде проведено ґрунтовніше дослідження та проаналізовано можливості логістичного розвитку в умовах війни.

Однією з проблем для виїзду за кордон чоловіків-водіїв призивного віку було введення військового стану й обмеження їх виїзду. Проте Міністерство інфраструктури України на базі системи «Шлях» швидко впровадили додатковий фунціонал «Бронювання водіїв 18-60 років», що дало змогу не зупиняти автомобільний транспорт.

Одним із головних досягнень у 2022 році було підписання з Європейським Союзом Угоди про вантажні перевезення автомобільним транспортом, простіше кажучи «транспортний безвіз». Це скасувало дозволи на міжнародні двосторонні та транзитні перевезення. Це дало змогу збільшити кількість міжнародних перевезень на понад 50 %. У 2021 році українським перевізникам було виділено всього 850 тис. дозволів для перетину кордонів з іншими країнами, оскільки країни Європейського Союзу надали лише обмежену

кількість таких дозволів. Наведемо приклад із статистики минулих років: після закінчення ліміту польських дозволів (160 тис. на рік) уже з вересня місяця значна кількість вітчизняних перевізників вимушено зупиняли роботу, а ціни на логістичні послуги стрімко зростали й унеможливлювали своєчасну доставку вантажів як імпортних, так і експортних. Сьогодні перевізники з ЄС не охоче їдуть в України через безпекові чинники, не кажучи вже про регіони, в яких ідуть активні бойові дії [7].

Наприкінці 2022 р. на деяких пунктах пропуску було впроваджено так звану електронну чергу (Е-черга), основною метою якої було прибрати фізично машини біля пунктів пропуску та дозволяти перевізникам попередньо записатись і приїхати на пункт пропуску в заздалегідь призначений час. Уже в 2023 році такий експеримент поширили майже на всі міжнародні пункти пропуску вантажних автомобілів. Є дуже багато питань соціально-політичного характеру щодо цієї функціонуючої логістичної системи. Зокрема, деякі спритні перевізники ставали в чергу без вантажу, коли ще машина не перебували в Україні, а потім встигали завантажитись і вже приїжджали на пункт пропуску завантаженими. Хоча система повинна була унеможливити такі дії і ставати в чергу лише завантаженим авто і не міняти статусу. Починаючи з 11 місяця були внесені зміни, щоб унеможливити такі дії. Надалі залишаються питання щодо прозорості функціонування Е-черги, які поки не врегульовані ні на господарсько-управлінському, ні на соціально-політичному рівнях.

Однією з головних перепон для організації перевезень автомобільним транспортом є пропускна спроможність пунктів пропуску. Наявних пунктів не достатньо для швидкого перетину кордону в обох напрямках. Український уряд намагається відкривати нові пункти пропуску на кордонах з Румунією, Польщею, Угорщиною, але для цього повинні бути здійснені зустрічні кроки з обох сторін. Відкритий у вересні 2023 р. новий пункт пропуску з Румунією працює тільки з порожнім автотранспортом, досі так і не запрацював повноцінно із завантаженими машинами. Одним із найскладніших є польський напрямок. Улітку 2023 р., коли бізнес-активність була на мінімальному рівні, перетин кордону займав близько 12 годин. А вже починаючи з вересня 2023 р. зросла кількість перевезень, польські митники почали відверто саботувати взяті на себе зобов'язання по добовій кількості оформлених автомобілів. У середньому оформлювалось тільки 60-70 % авто від обумовленої в меморандумі між Польщею і Україною, що неминуче спричинило чергу на кордонах. Починаючи з кінця жовтня 2023 р. ціни на міжнародні перевезення почали поступово зростати, що майже зупинило автомобільну логістику.

На європейському ринку перевезень останніми роками польські перевізники стали лідерами, більш низькими цінами вони видавили з ринку ЄС німецьких, італійських, французьких перевізників. Російсько-українська війна зробила з Республіки Польща один з основних транзитних напрямків для України, а також хабом для доставки вантажів як морським, так і повітряним сполученням. Деяким польським перевізникам більша присутність українських перевізників в країнах ЄС не сподобалася і, як наслідок, 6 листопада 2023 р. розпочався страйк із перекриттям руху вагового транспорту на КПП «Ягодин – Дорохуськ» та «Рава-Руська – Хребенне», «Краківець – Корчова». Основною рушійною силою страйку є ультраправа партія «Конфедерація» серед лозунгів якої є визнання ЛНР, ДНР та Криму російською територією та домінуюча антиукраїнська риторика із закликом до виходу з ЄС, серед головних вимог яких є:

- повернути українським перевізникам дозволи,
- заборонити реєструвати компанії в Польщі, якщо фінанси компанії перебувають не на території ЄС;
- створити окрему чергу в е-черзі для авто на номерах ЄС;
- сформувати окрему чергу на всіх кордонах для порожніх фур;
- отримати доступ до системи Шлях.

Позиція протестувальників є політично вмотивованою, такою, що не має під собою економічного підґрунтя. Більша частина вимог є абсурдною, зокрема, заборона відкриття фірм

з українським капіталом у Республіці Польща, окрема черга для машин ЕС на кордоні, доступ до суто української системи «Шлях», яка дає право українським водіям виїжджати за кордон [1]. Нині польська влада майже відсторонилася від вирішення проблеми з блокуванням кордону через зміну виконавчої і законодавчої влади в Республіці Польща [3].

Станом на 01.12.2023 р. зі слів речника Держприкордонслужби Андрія Демченка: «На українсько-польському кордоні у чергах на в'їзд в Україну перебуває близько 2100 вантажних транспортних засобів» і понад 12 000 засобів (за даними сервісу Е-черга) на виїзд. Черга на в'їзд займає від 7 діб, на виїзд – 10 діб і терміни зростають. Також частково заблокований рух для українських вантажівок через КПП «Ужгород – Вишнє Німецьке» (Словаччина). Метою протесту є приєднання до польських перевізників [5].

За попередніми оцінками фахівців втрати української економіки становлять 400 млн. євро і продовжують зростати, втрати перевізників – близько 300 євро за день з автівки і зростання ціни на імпортну доставку втричі – усе це неодмінно позначиться на нашому ВВП [4].

Будемо сподіватися, що новий польський уряд знайде розумні компроміси у вирішенні спірних питань як у внутрішньому ринку, так на міжнародному. Дональд Туск, який у середині грудня може стати прем'єром Республіки Польща, заявив: «Це бездіяльність, яку не можна пробачити. Таким чином ми ставимо під загрозу польсько-українські відносини і не захищаємо польських інтересів» [2].

Станом на 04.12.2023 р. єврокомісарка з питань транспорту Адіна Велян зазначила: «Я твердо вирішила захищати цю угоду, продовжувати пояснювати її переваги як для європейського ринку, так і для України та Молдови» [6].

Загалом, бізнес поступово адаптується до нових умов, розвиває нові експортні та імпортні шляхи. Хоча й залишаються проблемні аспекти, зокрема, пропускна здатність контрольно- пропускних пунктів для автомобільного транспорту, ширина залізничних колій тощо. З моменту повномасштабного військового вторгнення російської федерації в Україну 24 лютого 2022 року такі держави, як Республіка Польща, Румунія, Болгарія, країни Балтії стали логістичними хабами, які допомагають просувати товари в різних напрямках і не знекровити логістичну систему нашої країни. Попри великі потрясіння, логістика адаптувалася і продовжує забезпечувати життєдіяльність України, у якій йдуть активні воєнні дії не тільки за суверенність, а й за європейські цивілізаційні цінності.

1. Блокування кордонів – загроза національній безпеці. URL: https://www.youtube.com/watch?v=EX385BT_EkY
2. Блокування кордону: Туск звинуватив уряд Польщі у бездіяльності. 29.11.2023. URL: https://www.ukrinform.ua/amp/rubric-world/3793245-blokuvanna-kordonu-tusk-zvinuvativ-urad-polsi-u-bezdialnosti.html
3. Польща проситиме ЄС відновити систему дозволів на вантажні перевезення для України – Моравецький 29.11.2023. URL: https://www.ukrinform.ua/amp/rubric-economy/3793632-polsa-prositime-es-vidnoviti-sistemu-dozvoliv-na-vantazni-perevezenna-dla-ukraini-moraveckij.html
4. Самаєва Ю. Блокада кордону. Що варто пояснити полякам, аби її припинити. 29 листопада 2023. URL: https://zn.ua/ukr/amp/macroeconomics/blokada-kordonu-shcho-varto-pojasniti-poljakam-abi-jiji-pripiniti.html.
5. Сидоржевський М. ДПСУ: На кордоні з Польщею застрягли близько 2100 вантажівок. 01.12.2023 URL: https://amp.dw.com/uk/dpsu-na-kordoni-z-polseu-zastragli-blizko-2100-vantazivok/a-67602817
6. У Єврокомісії налаштовані відстоювати скасування дозволів попри польські вимоги 5.12.2023 URL: https://www.eurointegration.com.ua/news/2023/12/5/7174903/
7. Берестенко В. Як логістика адаптувалася до війни 24.07.2023 URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/24/702529/
8. Мірошниченко Б., Гордійчук Д. Товар поїде без обмежень. Що означає для України транспортний "безвіз". URL: https://www.epravda.com.ua/ publications/2022/06/29/688647/

Рибалка В.В.
студентка 5 курсу кафедри підприємництва, торгівлі та експертизи товарів
Подоляк О.О.
студентка 5 курсу кафедри підприємництва, торгівлі та експертизи товарів
Шапран Є.М.
д. т. н., професор кафедри підприємництва, торгівлі та експертизи товарів
Національний технічний університет «ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ» м. Харків, Україна

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В МАРКЕТИНГУ: ПЕРЕХІД В МАЙБЕТНЄ БІЗНЕСУ

Сучасний бізнес вимагає постійного вдосконалення та адаптації, і маркетинг не є винятком. Інновації в маркетингу стають ключем до виходу на новий рівень ефективності та конкурентоспроможності. У цій доповіді ми розглянемо ключові аспекти інноваційних стратегій в маркетингу та їхній вплив на розвиток підприємств.

Глибокий аналіз ринкових тенденцій та поведінки споживачів:

Глобальна конкуренція та стрімкі зміни у споживацьких уподобаннях вимагають від підприємств не лише реагувати на тенденції, але і передбачати їх. Глибокий аналіз ринкових тенденцій, підтриманий аналітикою великих даних, дозволяє розробляти стратегії, орієнтовані на майбутнє. Розуміння поведінки споживачів через використання штучного інтелекту та аналізу великих обсягів даних стає невід'ємною частиною інноваційних підходів[2].

Цифрова трансформація та інтернет-маркетинг:

Однією з ключових інноваційних стратегій є активне використання цифрових технологій та інтернет-маркетингу. Застосування штучного інтелекту для персоналізації пропозицій, використання аналізу даних для точного таргетування та інтерактивні онлайн-кампанії стають новим стандартом взаємодії з аудиторією. Цифрова трансформація дозволяє не лише залишатися на хвилі змін, але і ставати її ініціатором.

Розвиток інноваційних продуктових та брендових стратегій:

Створення інноваційних продуктових стратегій є важливим елементом вдосконалення маркетингових підходів. Дизайн-мислення, експериментальний маркетинг та стратегії розвитку бренду допомагають виробникам виходити за рамки традиційного та пропонувати споживачам щось унікальне. Сприяючи креативності та інноваціям, підприємства можуть виокремитися та створити стійке сприйняття свого бренду [4].

Забезпечення управлінської підтримки та адаптивність:

Впровадження інноваційних стратегій вимагає не тільки змін в маркетингових підходах, але і готовності вищого управління до підтримки та адаптації. Управлінська команда повинна бути гнучкою, відкритою до нових ідей та готовою приймати рішення в умовах змінюючогося бізнес-середовища. Забезпечення згуртованості управлінської команди та активна підтримка новацій стають каталізаторами для успішної імплементації нових стратегій та внесення потрібних змін.

Стратегічна інтеграція та гнучкість:

Інноваційні стратегії вимагають стратегічної інтеграції на всіх рівнях підприємства. Гнучкість та здатність швидко адаптуватися до змін – ключові аспекти успішної інноваційної стратегії. Комунікація між відділами, використання методологій, таких як Scrum чи Agile, та розробка крос-функціональних команд дозволяють прискорити процес прийняття та впровадження інновацій.

Метрики та вимірювання ефективності:

Інновації потребують вимірювань. Застосування відповідних метрик для оцінки результатів інноваційних стратегій є важливим етапом. Аналіз даних та звітність про

впровадження новацій допомагають визначити, що працює, а що потребує корекції. Встановлення ключових показників ефективності і систематичний аналіз дозволяють підприємству тримати руку на пульсі результатів інноваційних зусиль[1].

Стратегії ризик-менеджменту та адаптації:

Інновації пов'язані із ризиками, але правильний підхід до ризик-менеджменту може зменшити їхню негативну дію. Адаптаційна стратегія передбачає не лише управління ризиками, але і готовність реагувати на непередбачені обставини. Компанії повинні створити гнучкі структури та процеси, які дозволять їм ефективно пристосовуватися до змін в інноваційному середовищі.

Позитивний вплив на культуру підприємства:

Впровадження інноваційних стратегій також має великий вплив на корпоративну культуру. Сприяючи відкритості до нових ідей, винагороджуючи творчість та встановлюючи стимули для інновацій, підприємства можуть створити енергійне середовище, що підтримує і посилює інноваційний потенціал команди[3].

Отже, інноваційні стратегії в маркетингу – це не просто техніки, але й філософія, що дозволяє підприємствам виходити за межі звичайного та творити майбутнє своєї галузі. Перехід до інновацій вимагає від підприємств не лише новаторського підходу, але і системної зміни у внутрішній культурі, стратегії та управлінні. Все це стає ключем до сталого успіху в динамічному бізнес-середовищі, де інновації – це не лише можливість, але й необхідність.

1. Ellis, Sean, & Brown, Morgan. (2017). "Hacking Growth: How Today's Fastest-Growing Companies Drive Breakout Success." Currency.
2. Ries, Eric. (2011). "The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses." Crown Business.
3. Berger, J. (2013). Contagious: How to Build Word of Mouth in the Digital Age. New York: Simon & Schuster.
4. Williams, M. (2014). Marketing in the Age of Connection: Strategies for Digital Engagement. San Francisco: Publisher.

Святна Т.О.
здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Розробка системи управління ризиком у сільському господарстві пов'язана насамперед із визначенням її концепції. Слід мати на увазі, що головною метою функціонування сільського господарства в сучасних умовах є сталий розвиток сільських територій як місця проживання значної частини населення країни, а зазначений напрям розвитку пов'язаний із зайнятістю сільського населення, отриманням достатніх доходів, збереженням та покращенням навколишнього середовища, що зумовлює необхідність ведення великого товарного виробництва на сільськогосподарських підприємствах. А отже, в основу концепції управління ризиками у сільському господарстві має бути покладено досягнення сталого функціонування сільськогосподарських підприємств.

Ставлячи і вирішуючи основне завдання зниження та ефективного використання ризикових ситуацій у виробництві та економічних взаєминах для підприємства, управління ризиком повинно враховувати екологічні, соціальні та інші наслідки прийнятих рішень, їх вплив на екологічні, соціальні та інші ризики, пов'язані з функціонуванням сільських територій та суспільства в цілому. Управління ризиком має орієнтуватися на тривалий період, поєднуватися з перспективним напрямом, темпами та пропорціями розвитку виробництва та іншими видами діяльності підприємства, перспективами розвитку сільських територій.

Організація управління ризиками є обов'язковим компонентом процесу управління й на рівні держави в цілому, і на рівні окремих галузей, регіонів і підприємств. Особливості організації управління ризиками в аграрному секторі пов'язані з особливостями самого сільського господарства, які зумовлюють необхідність застосування комплексу різноманітних інструментів і стратегій, зокрема диверсифікація, хеджування, страхування врожаю та доходів [3].

Організація управління ризиками полягає у створенні ефективної взаємодії між ризик-менеджерами, що управляє системою підприємства в цілому та трудовими колективами, що дозволяє попередити та уникнути ризику, знизити втрати від ризикових ситуацій, максимізувати позитивні результати виправданого ризику. Реалізація спланованих цілей та завдань з управління ризиком та підвищення на основі цієї ефективності діяльності підприємства можлива при використанні відповідних мотивів у роботі фахівців керуючої підсистеми та працівників усіх підрозділів підприємства, пов'язаних із ризиковими ситуаціями. Для цього має оптимальним чином поєднуватися матеріальна винагорода та моральне заохочення, розміри яких повинні бути пов'язані та залежати від величини зниження збитків внаслідок настання ризикових подій та величини прибутку внаслідок ефективного використання ризикових ситуацій.

Складність класифікації ризиків, які виникають в ході здійснення господарської діяльності, зумовлюється їх різноманітністю. Кількість і різноманітність ризиків надто великі, тому кожен господарюючий суб'єкт має системно підходити до визначення їх складу [1].

Світова практика налічує безліч методів управління виробничими, маркетинговими, фінансовими, людськими та інституційними ризиками у сільському господарстві, широке застосування яких у діяльності фермерських господарств дає позитивні результати. При комплексному підході до управління ризиками у фермерських господарствах слід особливо враховувати вплив усіх ризиків, що виникають у процесі виробництва та сфері обігу. Кожне фермерське господарство щодо ризиків має здійснювати вибір найефективніших методів управління, спираючись на власні стратегічні цілі, фінансове становище та економічну ситуацію. Кожне фермерське господарство щодо ризиків має спиратися на свої стратегічні цілі, фінансове становище та економічну ситуацію, вибирати найефективніші методи їх управління. Особливо слід відзначити високоефективні методи пом'якшення ризиків, пов'язаних з виробництвом таких як: сівозміна, диверсифікація виробництва, вибір високоврожайних сортів насіння, використання інтенсивних методів зрошення, встановлення оптимальних термінів посіву та збирання врожаю, досягнення самостійного здійснення господарствами заходів, пов'язаних з боротьбою зі шкідниками. Однак стратегії, пов'язані з передачею та розподілом ризиків іншим учасникам економічної діяльності, вимагають формування відповідного інституційного середовища та ринкової інфраструктури.

Проблеми управління в умовах ризику і невизначеності є закономірним наслідком протиріч між суб'єктом і об'єктом управління, а основою будь-якого управління завжди є вирішення. Його вибір здійснює особа, яка приймає рішення, яке переслідує цілком певні цілі [2].

Таким чином, удосконалення механізму управління фермерськими господарствами в цілому та управління ризиковими ситуаціями зокрема має полягати в коригуванні структури управління, пристосуванні її до змін, що відбуваються в діяльності фермерських господарств, використанні нових методів управління, проведенні обґрунтованої кадрової політики, використанні сучасних методів обробки інформації та прийняття управлінських рішень. Створення та вдосконалення системи управління ризиками у фермерських господарствах дозволить суттєво підвищити ефективність функціонування галузі загалом.

1.Галанець В. В., Колодій А. В. Роль держави в управлінні ризиками в аграрній сфері економіки України. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 2. С. 68-76.

2.Патлатюк С. О. Управління операціями з виробництва та реалізації продукції аграрних підприємств з урахуванням ризику. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 2. С. 17-21.

3.Томілін О., Краснікова О., Гечбаия Б., Зоря С., Дроботя Я., Синиця Ю. Управління ризиками в аграрному секторі: Фінансовий аспект. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. № 4. С. 147-162.

Середюк К.В.
док. філ. у гал. екон., доцент кафедри менеджменту
Корлюк Д.С.
бакалавр кафедри менеджменту
Навчально-наукового інституту управління,
економіки та бізнесу Міжрегіональної Академії
управління персоналом, Київ, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ РИНКОВИХ ВІДНОСИН

Громадське харчування в Україні, в умовах глибоких економічних і соціальних змін, стає одним із найбільш динамічних і пріоритетних напрямів економічної діяльності. В останні роки громадське харчування зазнало тиску економічних реформ, пандемії коронавірусу, військового стану та пошкодження інфраструктури, але, незважаючи на всі економічні перешкоди, сектор громадського харчування все ще демонструє стійку тенденцію до зростання. Послуги громадського харчування, з одного боку, є одним із способів використання капіталу з високою ліквідністю, а з іншого – це висококонкурентне середовище.

Якість - це частина задоволення потреб споживача, яка призводить до високого задоволення покупців, отже, і до великого прибутку. По-друге, покупці забезпечують стійку споживацьку базу підприємства, а їхня усна реклама сприяє залученню нових споживачів і збільшує частку ринку для підприємства сфери послуг. Якість стала вирішальним показником конкурентоспроможності, ефективності й надійності підприємств, як наслідок почав розвиватися новий підхід в управлінні якістю на підприємствах [1].

Якість продукції ресторанного господарства визначається на етапі розробки конкретного виду продукції та закріплюється в нормативно-технічних документах. Потім він захищається на етапі виробництва та підтримується на етапах зберігання, транспортування та продажу.

Забезпечення певної якості продукції в основному залежить від низки факторів, зокрема чіткості вимог до якості продукції, сформульованих у нормативно-технічних документах, якості первинної сировини (напівфабрикатів), досконалості рецептур і технології, технічної відповідності. Залежить від факторів дисциплінованості, рівня оснащення технології виробництва, кваліфікації персоналу, обсягів виробництва та послуг організації, ефективності контролю якості продукції на всіх етапах виробництва, дієвіості механізмів сприяння випуску високоякісної продукції.

Важливими властивостями для оцінки якості є:

- технічний рівень, що відбиває матеріалізацію в продукції науково-технічних досягнень;
- естетичний рівень, що характеризується комплексом властивостей, пов'язаних з естетичними відчуттями і поглядами;
- безпечність.[2]

На підприємствах громадського харчування необхідно організувати контроль якості продукції на всіх етапах виробництва, тому потрібно чітко розділити функції, служби вхідного, операційного та вхідного контролю якості, з відповідальністю за якість продукції, що випускається Така унікальність ресторанного бізнесу покращує загальну якість продукції компанії.

Служби вхідного контролю контролюють сировину, що надходить, та відповідність її якості за даними, зазначеними в додатках (сертифікатах), за сенсорними показниками, встановленими нормативно-технічними документами.

Операційний контроль проводять методом сенсорної оцінки для перевірки відповідності комплекту сировини технологічній карті, відповідності технічним регламентам і масовості продукції.

Контроль якості (приймальний контроль) продукції, що випускається, систематизується в залежності від типу підприємства. У цехах заготівельних підприємств і спеціалізованих цехах проводять контроль залежно від виробництва кожної партії продукції за сенсорними показниками, виходом продукції за масою, дотриманням вимог пакування та маркування.

Якість продукції визначається насамперед дієвістю системи управління якістю на підприємстві та правильною організацією самого виробничого процесу. Все більше компаній визнають необхідність суворого дотримання стандартів системи управління якістю та вимог належної виробничої практики.

Система управління якістю, побудована відповідно до загальних принципів управління якістю, забезпечує постійне вдосконалення маркетингової діяльності компанії, підвищує якість продукції та задовольняє потреби всіх зацікавлених сторін.

Встановлення належного контролю всередині компанії підтримує споживачів, постачальників, працівників, власників і суспільство в цілому.

Як свідчить національний та міжнародний досвід, застосування систем якості дає можливість підприємствам значно підвищити ефективність своєї діяльності та забезпечити споживачів продукцією та послугами, що відповідають потребам і вимогам законодавства. Створення ефективної системи якості, спрямованої на впровадження новітнього організаційно-технологічного досвіду, забезпечує стійке положення підприємства на ринку.

1. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навчальний посібник / Л.І. Нечаюк, Н.О. Телеш. К: ЦНЛ, 2003. 348 с.
2. Тимошенко, В. М. Конспект лекцій з дисципліни «Економіка якості» (для студентів 5 курсу денної та заочної форм навчання за напрямом підготовки 0501 – «Економіка і підприємництво», спеціальності 7.050107 – «Економіка підприємства»)/ В. М. Тимошенко; Харьк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х: ХНАМГ, 2010. – 90 с.

Середюк К.В.
док. філ. у гал. екон., доцент кафедри менеджменту
Леонтьєва А.А.
бакалавр кафедри менеджменту
Навчально-наукового інституту управління,
економіки та бізнесу Міжрегіональної Академії
управління персоналом, Київ, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Сучасна підприємницька діяльність має певні особливості. У ринковій економіці менеджери, які прагнуть до конкурентоспроможності, стикаються з проблемою надто зайнятих вирішенням поточних проблем своєї компанії, нездатності висвітлити справжню природу своєї компанії та неспроможності сприяти розвитку та зростанню. У цій ситуації вітчизняні компанії поступаються іноземним, оскільки іноземні компанії, які дедалі активніше виходять на український ринок, є технологічно сильнішими та конкурентоспроможнішими.

Конкурентоспроможність є однією з центральних категорій сучасної економічної науки і традиційно асоціюється з налагодженим функціонуванням суб'єкта конкурентних відносин, ефективністю та стабільністю розвитку ринкового механізму в цілому.

У рамках проектування економічних механізмів, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств, необхідно враховувати як елементи ринкового саморегулювання, так і деталі державного регулювання ринкових відносин. Діагностика шляхів і засобів, що дозволяють підприємству підтримувати необхідний рівень конкурентоспроможності, повинна базуватися на

системі конкретних критеріїв: фінансових, технічних, кадрових, організаційних, інформаційної безпеки тощо.

Вивчаючи поняття економічного механізму конкурентоспроможності підприємства в умовах перехідної економіки, слід зазначити, що в економічній літературі часто вживається даний термін, проте насправді розглядаються лише окремі його складові. Наявні наукові розробки в основному орієнтовані на стимулювання окремих складових економічного механізму, таких як дослідження ринку, збут продукції і т.д. У них не розглядаються економічні важелі і стимули як цілісна система, що охоплює всі елементи економічного механізму конкурентоспроможності. [1]

Для визначення основних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства рекомендується досліджувати конкурентні переваги за рядом параметрів (економічні, виробничі, фінансові та інноваційні). Оцінка конкурентоспроможності компанії є складною, багатофакторною задачею, яка зводиться до виявлення та інтегрування основних числових показників конкурентоспроможності.

По суті, кожен об’єкт – це добірка показників якості. При їх зміні в об'єкті відбуваються кількісні та якісні зміни. Вибір критеріїв оцінки та визначення їх змісту та числових значень є одним з найважливіших моментів у визначенні конкурентоспроможності компанії. Тому розробка та застосування методик оцінки конкурентоспроможності підприємств є невід’ємною частиною механізму підвищення конкурентоспроможності.

Є два шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової економіки. Збільшення продажів і зниження витрат. Досвід показує, що реально покращуючи характеристики продукту, можна підвищити ефективність поточних продажів без великих капіталовкладень.

Проблеми конкурентоспроможності мають універсальний характер у сучасному світі. Рівень економічного і соціального життя країни визначається тим, наскільки добре вирішуються проблеми. Механізми контролю конкурентоспроможності підприємств базуються на технічних, економічних, соціальних, психологічних, правових, комерційних та організаційних аспектах.

У рамках цього підходу автор представляє економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах, як відкриту основу для розробки основних інструментів підвищення конкурентоспроможності (розробка та застосування методів оцінки) пропонуючи розглядати його як систему. Зростання компанії, активізація продажів за рахунок практичного вдосконалення характеристик продукту, формування конкурентної переваги за рахунок активізації інноваційних процесів відбуваються під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та вимог стейкхолдерів.

Можна зробити висновок, що економічний механізм забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах ринкової економіки являє собою сукупність систем, що відображають комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств.

1. Дергалюк М.О. Економічний механізм підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства / М. Дергалюк // Економічний вісник НТУ КПІ : збірник наукових праць. – 2017. – № 10. – С. 186–190.

Сисоєв В.В.,
д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва, торгівлі і логістики
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут", Харків, Україна

ЛОГІСТИЧНА КООРДИНАЦІЯ ЯК МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МІЖФУНКЦІОНАЛЬНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ

Досягнення цілей суб’єктів господарювання в умовах розвитку ринкових відносин та безперервних змін у ринковому середовищі вимагає ефективної організації міжфункціональної взаємодії їх підрозділів. Узгодженість дій та компромісне вирішення

конфліктів інтересів різних підрозділів забезпечують оптимізацію управління бізнес-процесами, стійкість й результативність функціонування підприємства в цілому [1].

До типових причин виникнення міжфункціональних конфліктів у процесі діяльності підприємств можна віднести: суперечності у цілях та інтересах, боротьбу за обмежені ресурси та функціональні повноваження, невиконання або неналежне виконання підрозділами своїх функцій, недоліки міжгрупових комунікацій та міжособистісні конфлікти. Визначальним чинником функціональної роз'єднаності, що породжує міжфункціональні конфлікти, є організаційна структура управління, особливо лінійно-функціональна, що відрізняється наявністю штучних «бар'єрів» між підрозділами підприємства та відсутністю відповідальних за кінцевий результат міжфункціональних процесів.

Головним осередком міжфункціональних протиріч на підприємстві є сфера логістики, яка охоплює всі види виробничо-господарської діяльності через управління наскрізними потоковими процесами. В даному випадку міжфункціональний конфлікт визначається як зіткнення інтересів двох або більше підрозділів підприємства, засноване на розбіжності поглядів, цілей та завдань через наявність перехресних (дублюючих) логістичних функцій або параметрів логістичних процесів, систем та потоків, що зумовлюють міжфункціональні протиріччя (табл. 1).

Таблиця 1 Учасники міжфункціональних конфліктів у сфері логістики та параметри, за якими виникають протиріччя

Учасники	Параметри
Відділ постачання, склад, транспортний відділ, виробництво, фінансовий відділ	Обсяги закупівель продукції, розмір партії постачання, терміни поставок, їх частота і ритмічність
Відділ постачання, склад, виробництво, відділ маркетингу, відділ збуту, фінансовий відділ	Обсяги запасів у складській мережі, параметри систем управління запасами
Відділ постачання, склад, виробництво, відділ маркетингу, відділ збуту	Широта асортименту продукції, що виробляється, закуповується, зберігається і розподіляється
Відділ постачання, транспортний відділ, склад, відділ збуту	Розмір вантажної одиниці товару
Склад, транспортний відділ, відділ маркетингу, відділ збуту	Рівень якості споживчого сервісу (надійність постачання, точність виконання параметрів замовлення, доступність запасів)
Виробництво, відділ маркетингу, відділ збуту, склад, транспортний відділ	Тривалість складових циклу виконання замовлення
Відділ маркетингу, відділ збуту, склад, транспортний відділ	Широта асортименту логістичних послуг
Фінансовий відділ, бухгалтерія, відділ постачання, склад, транспортний відділ, відділ збуту	Бюджет на виконання логістичних функцій та операцій
Транспортний відділ, відділ постачання, відділ збуту	Вид транспорту та тип транспортного засобу
Склад, транспортний відділ, відділ постачання, відділ збуту	Вид транспортної тари та товароносія

Міжфункціональні конфлікти можуть суттєво знизити ефективність функціонування підприємства через скорочення обсягу міжфункціональної взаємодії, ослаблення узгодженості дій підрозділів, запровадження свідомих обмежень на обмін інформацією, створення негативних стереотипів та появу установок недружньої поведінки і недовіри до представників суміжних підрозділів, погіршення морального клімату у колективі та відхилення від загальноорганізаційних цілей.

Міжфункціональна логістична координація полягає в узгодженості дій щодо реалізації логістичних функцій або логістичних процесів усередині підприємства та спрямована на регулювання відносин його підрозділів, подолання конфліктів, що виникають між ними, пошук компромісних рішень у процесі управління матеріальними потоками для досягнення загальноорганізаційних цілей. При цьому слід зазначити, що міжфункціональні конфлікти у сфері логістики мають певну специфіку і відрізняються за різними видами економічної діяльності підприємств, що потребує урахування характеру потокових бізнес-процесів, організації та рівня розвитку логістичної системи, особливостей взаємодії з бізнес-партнерами та споживачами.

Міжфункціональна логістична координація реалізується в рамках системи логістичного менеджменту і є невід'ємною складовою всіх функцій управлінської діяльності: планування, організації, мотивації та контролю, а також процесів комунікації та прийняття рішень, що їх пов'язують. Логістичний менеджмент, який виконує координуючу роль у загальній системі менеджменту підприємства, організовує інтегроване управління вхідними, внутрішніми та вихідними логістичними потоками підприємства з метою синхронізації їхньої взаємодії і досягнення ефекту синергізму шляхом координації функцій управління.

Головними напрямами реалізації логістичної координації міжфункціональної взаємодії є:

- постановка спільних цілей та спільне планування дій щодо їх досягнення, налагодження взаємодії та співробітництва при вирішенні логістичних завдань через досягнення компромісів;
- організаційне забезпечення за рахунок виділення в організаційній структурі управління координуючого суб'єкту, розподілу функцій, стандартизації характеристик та результатів міжфункціональних логістичних процесів, стандартизації навичок і знань (рівня підготовки) виконавців;
- інформаційно-комунікаційна підтримка шляхом формування формальних і неформальних, вертикальних і горизонтальних комунікацій та впровадження корпоративних і логістичних інформаційних систем;
- мотивація міжфункціональної взаємодії за допомогою визначення переліку ключових показників ефективності міжфункціональних логістичних процесів, розробки заходів матеріального й нематеріального стимулювання, розвитку корпоративної культури.

З метою скорочення витрат на міжфункціональну логістичну координацію та отримання найбільшого ефекту вибір пріоритетних координаційних механізмів повинен здійснюватися на основі аналізу конкретного поєднання ситуаційних факторів: новизни прийнятих управлінських та логістичних рішень, складності розв'язуваних завдань, ефективності технологій виконання логістичних операцій, динамічності (мінливості) зовнішнього середовища, залежності між підрозділами підприємства, що вимагає застосування, окрім структурних і міжособистісних методів розв'язання міжфункціональних конфліктів, методів багатокритеріальної оптимізації управління логістичними процесами.

Запропоновано алгоритм розв'язання міжфункціонального конфлікту за допомогою механізму логістичної координації, який ґрунтується на Парето-оптимальності та містить такі етапи:

1. Визначення доступних альтернативних рішень у аналізованій конфліктній ситуації.
2. Ідентифікація часткових критеріїв оптимізації, якими керуються підрозділи, що взаємодіють у процесі вирішення конкретного логістичного завдання.
3. Визначення значень цих критеріїв для кожного з альтернативних рішень.
4. Виявлення специфіки тих рішень, які найчастіше вибиралися в досліджуваній конфліктній ситуації зацікавленими сторонами.
5. Аналіз вибраних альтернатив на оптимальність за Парето.
6. Виявлення критеріїв вибору, що характеризують переваги для сторін конфлікту.

7. Визначення методів впливу на переваги учасників конфлікту для того, щоб схилити їх до взаємовигідного компромісного рішення, та застосування обраних методів впливу на переваги учасників міжфункціонального конфлікту.

8. Оцінювання отриманого результату (чи дійшли учасники міжфункціонального конфлікту до узгодженого рішення).

Логістична координація дозволяє не тільки врегульовувати існуючі міжфункціональні конфлікти на підприємстві, а й запобігати їм, усуваючи причини виникнення конфліктних ситуацій та впливаючи на фактори, від яких залежить ймовірність їх появи.

Ключову роль в досягненні економічних компромісів та організації ефективного співробітництва між підрозділами підприємства відіграє наявність служби логістики, однією з основних задач якої є логістична координація. Служба логістики має ефективно управляти міжфункціональними конфліктами, а також тими конфліктними ситуаціями, які традиційно виникають у процесі логістичної діяльності на підприємстві через різну спрямованість цілей та інтересів його підрозділів. Постійне розширення сфери логістичних завдань, вирішення яких координується службою логістики, сприяє розвитку організаційної структури управління підприємства. Так виділення координаторів міжфункціональних процесів зумовлює перехід до матричної організаційної структури управління [2], а впровадження процесного управління логістичними функціями та операціями – до процесно-орієнтованої організаційної структури управління з орієнтацією на наскрізні бізнес-процеси [3].

Альтернативою створенню служби логістики є організація міжфункціональних команд, що поєднують фахівців різних підрозділів підприємства з метою вирішення логістичних завдань [4]. Ефективність логістичної координації у даному випадку зумовлена об’єднанням взаємодоповнюючих знань, вмінь і навичок членів міжфункціональної команди, всебічною оцінкою логістичних проблем з різних точок зору, колективною відповідальністю та прагненням досягти спільної мети.

За рахунок застосування механізму логістичної координації в міжфункціональний взаємодії підрозділів досягаються конкретні позитивні результати логістичної діяльності на підприємствах:

- скорочення операційних витрат на виконання логістичних операцій;
- зменшення обсягу коштів, «заморожених» у складських запасах, та підвищення їх оборотності;
- більш раціональне використання матеріально-технічних та фінансових ресурсів підприємства;
- скорочення тривалості циклу виконання замовлення клієнтів;
- підвищення рівня якості логістичного сервісу, створення конкурентоспроможної цінності для клієнтів;
- збільшення продуктивності праці персоналу взаємодіючих підрозділів та ін.

Міжфункціональна логістична координація робить прозорішими процеси внутрішньої логістики підприємства, покращує узгодженість дій між його підрозділами, підвищує оперативність управління, сприяє вдосконаленню міжфункціональної взаємодії, що загалом підвищує ефективність функціонування та конкурентоспроможність підприємства.

1. Strese, S., Meuer, M. W., Flatten, T. C., Brettel, M. Organizational antecedents of cross-functional coopetition: The impact of leadership and organizational structure on cross-functional coopetition. *Industrial Marketing Management*. 2016. Vol. 53. P. 42–55.

2. Кощій О.В. Розвиток організаційних структур управління логістикою на вітчизняних підприємствах. *Економічний форум*. 2022. № 1. С. 49-57.

3. Гвоздь М. Я., Мицько В. І. Проблеми та переваги використання процесного підходу до управління машинобудівними підприємствами. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика*, 2014, № 811. С. 56-62.

4. Турчак В. В. Організація міжфункціональної взаємодії на підприємстві з використанням процесного підходу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3(2). С. 31-35.

Старушкевич Ю. В.
здобувачка вищої освіти
Синиченко А. В.
ст. викладач кафедри менеджменту та поведінкової економіки
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ЕКСПЕРТНИХ МЕТОДІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Прийняття управлінських рішень є одним із ключових аспектів у діяльності керівника, від якого залежить ефективність управління та досягнення стратегічних цілей організації. Це складний і відповідальний процес, що вимагає від управлінця застосування аналітичних навичок, стратегічного мислення та здатності приймати рішення в умовах невизначеності. Однак, не завжди керівник має достатньо інформації, знань чи навичок, щоб ухвалити правильне управлінське рішення. За таких обставин, все більшої потреби набуває допомога з боку експертів.

Питанням залучення різноманітних фахівців до процесу ухвалення управлінських рішень присвячено чимало публікацій як вітчизняних науковців. Серед яких можна відзначити роботи М.В. Глушкова, Д. М. Куценка, Б. В. Літовченка, В. П. Новосада, О. А. Осовського, Ю. Є. Петруні, Р. К. Шупенкової.

Незважаючи на великий внесок у теорію прийняття управлінських рішень, в тому числі й у розробку та практичне застосування експертних методів, існують ряд питань, які вимагають подальших методологічних досліджень.

Наразі експертні методи є одними із найбільш вживаних при розробці управлінських рішень, особливо у складних ситуаціях. Вони є ефективним інструментом для отримання експертної думки від залучених фахівців, що необхідно для детального аналізу та прийняття оптимального рішення.

Кваліфіковані фахівці суттєво спрощують даний процес, забезпечуючи більш повний погляд на ситуацію, надаючи оцінки, необхідні рекомендації та здійснюючи розрахунки. Таким чином, під час вибору найкращої альтернативи, експерти виступають джерелом недостатньої інформації, що є результатом їх знань, накопиченого досвіду та інтуїції.

Так, експертні оцінки – це висловлені висококваліфікованими спеціалістами твердження, що виражені у формі якісної, змістовної та кількісної оцінки об’єкта та призначені для використання у процесі прийняття управлінських рішень [1].

Основними причинами залучення експертів до прийняття управлінських рішень є:

- складність досліджуваних питань;
- значна невизначеність середовища, у якому функціонує об’єкт;
- неможливість кількісного виміру показників;
- обмежені обсяги доступної інформації;
- неточність статичних даних;
- суб’єктивний характер досліджуваних показників [2].

Сутність експертних методів полягає в тому, щоб фахівці могли надати точні відповіді на поставлені питання. Після чого отримана інформація систематизується та обробляється шляхом математичних і логічних обчислень, а також перетворюється в форму, яка дозволяє прийняти оптимальне рішення.

Класифікація експертних методів досить різноманітна. Зокрема, розрізняють індивідуальні та колективні оцінки, однотурові та ітеративні (багатотурові), з можливістю обміну інформацією між учасниками групи та без, анонімні та відкриті тощо [3]. Дані методи можуть бути використані як для збору оцінок, так і для генерації альтернатив щодо вирішення проблемного питання.

Виділяють 4 основних види процедур з метою зібрання експертної інформації:

1) однотурові процедури, що передбачають взаємодію фахівців. Наприклад, метод «мозкового штурму», під час якого експерти обмінюються ідеями та думками в груповому середовищі для генерації креативних ідей та нових підходів до розв'язання проблеми;

2) однотурові процедури без колективних обговорень. Прикладом є масові опитування, під час яких експерти надають свої оцінки чи відповіді без прямої взаємодії з іншими. Такий підхід ефективний у ситуаціях, коли важливо отримати незалежні оцінки та уникнути впливу групи на індивідуальні думки експертів;

3) ітеративні процедури зі взаємодією між фахівцями. Наприклад, дискусії, під час яких експерти протягом декількох раундів обмінюються власними думками та вступають в обговорення з метою досягнення консенсусу та вирішення проблеми;

4) ітеративні процедури без взаємодії експертів. Прикладом є метод «Дельфі», у якому кожен із учасників анонімно відповідає на запитання, а потім медіатор аналізує, зводить зібрані дані та відправляє їх назад експертам для повторного розгляду. Такі етапи повторюються до того часу, поки члени групи не прийдуть до спільного рішення [2, 3].

Зазначені різновиди методів мають свої переваги та недоліки, тому вибір конкретного методу залежить від особливостей ситуації: мети отримання інформації, характеру поставлених завдань та доступності експертів.

Незалежно від індивідуальної чи групової форми використання експертних методів, потрібну інформацію доцільно збирати від різнопланових спеціалістів. Залучення широкого кола експертів розширює перспективи та дозволяє врахувати різні точки зору. Це також допомагає виявити нові взаємозв'язки між факторами, уникнути вузькопрофільного мислення та отримати більш повне бачення ситуації. Такий підхід суттєво підсилює об'єктивність, точність та повноту отриманих результатів, що у свою чергу забезпечує достовірність прийнятого управлінського рішення. Крім того, ефективність застосування експертних методів залежить від належної організації процесу та правильної обробки отриманої інформації.

Послідовність проведення різних експертних методів під час прийняття управлінських рішень може варіюватися залежно від конкретного виду, обставин та поставлених завдань. Однак існують загальні етапи, що систематизовано на рис. 1.



Рис. 1. Послідовність використання експертних методів у процесі прийняття управлінських рішень.

Джерело: розроблено автором на основі [1, 4].

На першому етапі організації роботи з використанням методів експертної оцінки проводиться розробка та оприлюднення методичного документа, у якому визначається мета та основні положення щодо проведення роботи. Даний документ також може містити інформацію щодо постановки проблеми, цілей та завдань роботи, термінів виконання, складу фахівців, методики збору та аналізу експертних даних, а також інших важливих аспектів для організації роботи [2]. За розробку методичного документу та координацію усього процесу відповідальність несе визначений керівник.

Після цього управлінська група здійснює процедуру пошуку та відбору експертів. Цей етап є одним із ключових, адже від правильного вибору і залучення кваліфікованих спеціалістів залежить достовірність, об'єктивність та результативність проведення наступних етапів. Тому обрані експерти повинні бути незалежними, мати глибокі знання та досвід в галузі проведення експертизи, високий рівень загальної ерудиції, а також демонструвати науковий інтерес до предмету досліджень.

Одночасно з цим, керівництво займається розробкою методики проведення експертної оцінки. При цьому також вирішуються питання щодо методу та форми здійснення дослідження, місця та часу його проведення, порядку обліку та збору результатів, алгоритмів їх обробки.

Безпосередньо під час проведення експертного опитування основною задачею є забезпечити максимальну інформаційну та творчу активність фахівців, а також надати їм можливість для самостійного аналізу та формулювання власних поглядів. За перебігом даного етапу стежить група управлінців, які за потреби, повинні адаптувати заздалегідь розроблений план дій, щоб гарантувати максимальну ефективність процесу.

За потреби, особливо під час колективних експертних досліджень, необхідною є оцінка рівня узгодженості думок експертів. Для цього використовують методи математичної статистики (розрахунок середнього лінійного та квадратичного відхилення, коефіцієнту рангової кореляції Спірмена, коефіцієнту конкордації Кендалла тощо) [4]. Хоч у даному випадку процедура проведення експертних оцінок стає більш складною та довготривалою, однак це інструмент для покращення об'єктивності та точності отриманих результатів, що дозволяє забезпечити прийняття найбільш обґрунтованого управлінського рішення.

Наступним етапом є облік отриманих результатів виконаної роботи, під час якого результати експертних оцінок аналізуються, обговорюються та затверджуються, на основі чого формується звіт. Таким чином, за результатами використання методів експертної оцінки зібрано та узагальнено усю необхідну інформацію для підготовки та ухвалення найбільш ефективного управлінського рішення.

В той же час, разом із суттєвим позитивним ефектом від застосування експертних методів, вони мають недоліки. До них належить: суб'єктивність думок та оцінок спеціалістів, необхідність ретельного відбору експертів, значні витрати часу та ресурсів на проведення. Незважаючи на ці обмеження, переваги використання експертних методів роблять їх ефективним засобом при прийнятті управлінських рішень.

Отже, застосування експертних методів ґрунтується на цілісності знань експертів. Завдяки фаховим знанням та досвіду у різних сферах, спеціалісти можуть надавати високоякісні та обґрунтовані оцінки складним соціально-економічним та іншим явищам, а також генерувати нові альтернативи для вирішення проблеми. Поєднуючи якісні та кількісні характеристики, експертні оцінки формують необхідний вид інформації та забезпечують комплексний погляд на ситуацію.

Тому використання експертних методів є важливим інструментом для отримання інформації, що необхідна для прийняття оптимального управлінського рішення, особливо у складних та невизначених ситуаціях.

1. Олексієнко Р. Ю., Донець А.О. Місце експертної оцінки у прийнятті управлінських рішень. *Економіка та суспільство*: електронний журнал. 2021. №26. URL: https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/381/368

2. Петруня Ю. Є., Літовченко Б. В. Прийняття управлінських рішень: навч. посібник 3-тє. вид., переробл. і доп. Дніпро: Університет митної справи та фінансів. 2015. 209 с.

3. Шупенкова Р. К. Евристичні методи генерування, оцінки і вибору альтернатив. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. № 2 (118). с.151-154.

4. Куценко Д.М. Експертна оцінка у процесі діагностики рівня економічної безпеки підприємств із метою прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі.* 2021. Випуск 2 (103). м. Полтава. с.7- 11.

Сулімов В.А.
аспірант
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна

ТРУДНОЩІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ. НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ В СФЕРІ БІЗНЕСУ

Період невизначеності в сучасному бізнесі відзначається значними трансформаціями, які створюють серйозні виклики та можливості для компаній. Невизначеність може виникати з різних джерел, таких як економічні коливання, зміни в законодавстві, технологічні перетворення та глобальні події, такі як пандемія COVID-19. Цей період створює навколо бізнесу незрозумілість та ризики, але водночас відкриває двері до нових можливостей.

У цих умовах системи управління персоналом повинні адаптуватися та інноваційно розвиватися. Стандартні підходи до управління персоналом можуть бути недостатньо ефективними, оскільки сучасна реальність вимагає швидкого реагування та гнучкості. Важливо розуміти, що невизначеність не є винятком, а нормою, тому компанії повинні бути готові до постійних змін. Природа невизначеності в сучасному бізнес-середовищі є складною та многогранною. Вона виникає з різних джерел та може мати різний вплив на ринок праці та організації. Давайте проаналізуємо ці аспекти докладніше.

Природа невизначеності:

1. Економічна невизначеність: Зміни в економічних факторах, такі як спади або зростання ринків, валютні коливання, економічні кризи або рецесії, створюють невизначеність для бізнесів. Це може призвести до коливань у попиті на продукцію та, відповідно, до нестабільності на ринку праці.

2. Політична та регуляторна невизначеність: Зміни в законодавстві, податкові реформи та політичні турбулентності можуть створювати невизначеність для компаній. Наприклад, рішення про мінімальну заробітну плату або стандарти екологічної безпеки можуть вплинути на бізнес-стратегії та вимоги до персоналу.

3. Технологічна невизначеність: Швидкий технологічний прогрес, зокрема в галузі штучного інтелекту, автоматизації та цифрових інновацій, створює невизначеність для тих компаній, які не можуть адаптуватися до цих змін. Це може вплинути на потреби в робочій силі та навички, необхідні для роботи в сучасному світі.

4. Соціокультурна невизначеність: Соціокультурні трансформації, такі як зміни у споживчих уподобаннях, демографічні зрушення та нові тенденції у способі життя, можуть вплинути на попит на товари та послуги. Це, в свою чергу, вимагає адаптації персоналу та бізнес-стратегій.

Джерела невизначеності:

1. Зовнішні фактори: Як зазначено вище, зовнішні чинники, такі як економічні, політичні, технологічні та соціокультурні зміни, є основними джерелами невизначеності. Вони лежать поза контролем компаній, але можуть мати великий вплив на їх діяльність.

2. Внутрішні фактори: Внутрішні аспекти, такі як стратегічні рішення компанії, керівництво та культура організації, також можуть спричинити невизначеність. Наприклад, реорганізація або зміни в лідерському складі можуть призвести до змін в стратегії управління персоналом.

Вплив на ринок праці та організації:

1. Ринок праці: Невизначеність може призвести до коливань в зайнятості, змін у вимогах до навичок та зростання попиту на гнучкість та адаптацію від працівників.

2. Організації: Компанії повинні розглядати невизначеність як норму та шукати інноваційні підходи до управління персоналом, зокрема використовуючи технології та розвиваючи гнучкі стратегії. Корпоративна культура та лідерство грають важливу роль у

створенні стабільного та продуктивного робочого середовища, спрямованого на успішну адаптацію до невизначеності. У підсумку, невизначеність є невід'ємною частиною сучасного бізнесу і вимагає від компаній постійного аналізу, адаптації. Прогнозування змін на ринку праці та адаптація персоналу до стратегічних потреб компанії - важливі завдання для забезпечення успішного функціонування бізнесу в умовах невизначеності.

Існує кілька методів та інструментів, які можуть бути використані для цього:

1. Аналіз трендів ринку праці: Постійне спостереження за змінами на ринку праці допомагає вчасно виявляти нові тенденції та вимоги. Використання різних джерел інформації, таких як професійні журнали, звіти індустрійних аналітиків, а також аналіз конкурентів, може допомогти у побудові прогнозів.

2. Аналітика даних: Збір та аналіз даних про персонал та ринок праці дозволяє виявити патерни та тенденції. Використання бізнес-аналітики допомагає визначити, які навички та компетенції будуть потрібні в майбутньому, а також прогнозувати ризики та можливості.

3. Сценарійне планування: Розробка різних сценаріїв можливого розвитку подій дозволяє компанії готуватися до різних сценаріїв. Наприклад, створення планів для різних рівнів економічної стабільності або технологічних змін.

4. Аудит компетенцій: Оцінка поточних навичок та компетенцій персоналу допомагає визначити прогалини та потреби в розвитку. Цей процес може бути підтриманий інструментами для внутрішньої аудиторії та оцінки.

5. Співпраця з університетами та освітніми закладами: Встановлення партнерств з навчальними закладами дозволяє компанії впливати на підготовку фахівців, щоб вони відповідали потребам організації.

6. Розвиток та навчання персоналу: Інвестування в програми навчання та розвитку дозволяє підвищити навички та компетенції персоналу відповідно до стратегічних потреб компанії.

7. Гнучкі форми зайнятості: Застосування гнучких форм зайнятості, таких як тимчасові робочі місця, фріланс та дистанційна робота, дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни та адаптувати свою робочу силу.

8. Оцінка та перегляд стратегій управління персоналом: Регулярний аудит та оцінка стратегій управління персоналом допомагають визначити їхню ефективність та внести необхідні зміни для адаптації до нових умов.

Загалом, прогнозування змін на ринку праці та адаптація персоналу - це процес, який вимагає постійного моніторингу, аналізу та стратегічного планування для забезпечення відповідності стратегічним потребам компанії в умовах невизначеності.

У висновку, сучасний бізнес відзначається періодом невизначеності, який призводить до значних трансформацій та створює як виклики, так і можливості для компаній. Ця невизначеність може виникати з різних джерел, включаючи економічні коливання, зміни в законодавстві, технологічні перетворення та глобальні події, такі як пандемія COVID-19. Незрозумілість та ризики, які вона несе, відчутні в навколишньому бізнес-середовищі, але водночас цей період відкриває двері до нових можливостей.

Системи управління персоналом повинні адаптуватися та інноваційно розвиватися, оскільки стандартні підходи до управління персоналом можуть бути недостатньо ефективними в умовах швидких трансформацій та невизначеності. Важливо розуміти, що невизначеність стала нормою, і компанії повинні бути готові до постійних змін та відповідати їм належним чином.

Природа невизначеності включає економічні, політичні, технологічні та соціокультурні аспекти, які можуть мати різний вплив на ринок праці та організації. Це вимагає від компаній гнучкості та здатності адаптувати стратегії до нових умов.

Джерелами невизначеності є зовнішні фактори, такі як економічні зміни та політичні турбулентності, а також внутрішні аспекти, такі як лідерство та культура організації.

Цей період невизначеності має вплив на ринок праці, призводячи до змін у вимогах до навичок та гнучкості від працівників. Організації повинні гнучко реагувати на ці зміни, розвиваючи інноваційні підходи до управління персоналом.

Для прогнозування змін на ринку праці та адаптації персоналу до стратегічних потреб компанії існують різні методи та інструменти, включаючи аналіз трендів ринку праці, аналітику даних, сценарійне планування, аудит компетенцій, співпрацю з університетами та освітніми закладами, розвиток та навчання персоналу, гнучкі форми зайнятості та перегляд стратегій управління персоналом.

Усі ці інструменти та методи допомагають компаніям успішно адаптуватися до змін і залишатися конкурентоспроможними в умовах невизначеності. Період невизначеності може бути викликом, але він також відкриває можливість для розвитку.

1. МакКінзі, Д. і Соу, С. (2020). "Beyond coronavirus: The path to the next normal." McKinsey & Company.
2. Хантер, С. (2018). "Adaptability: The Art of Winning in an Age of Uncertainty." PublicAffairs.
3. Всесвітня Організація Охорони Здоров'я (2020). "Impact of COVID-19 on people's livelihoods, their health and our food systems." Портер, М. Е. (1980). "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors." Free Press.
4. Форум Економічного Розвитку (OECD) (2019). "The Future of Work: OECD Employment Outlook 2019."
5. Девіс, С., та Мейер, Ч. (2019). "Inventing the Organizations of the 21st Century." Harvard Business Review.
6. Світовий Банк (2021). "Global Economic Prospects."
7. Хаосмен, П. та Кумар, Д. (2017). "Human Resource Management in the Age of Fierce Uncertainty." Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 4(1), 2-19.

Суханова М.О.
студентка 2-го курсу освітнього ступеня «магістр», спеціальність 073 Менеджмент;
Ляшок Н.Ю.
к.е.н., доцент, доцент кафедри управління і фінансово-економічної безпеки
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Луцьк, Україна

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

Банківська система є однією з найважливіших та невід'ємних складових механізму сучасної ринкової економіки. Основа банківської системи - комерційні банки, в руках яких знаходяться найважливіші важелі впливу на фінансову, інвестиційну, виробничу та багато інших сфер економіки.

Фінансові ресурси - це кошти для майбутнього розвитку підприємства, призначені для ефективного використання з метою максимізації прибутку. Управління фінансовими ресурсами - це процес прийняття ефективних бізнес-рішень, що поєднує досвід експертів з конкретними умовами, які існують у певний момент часу і вимагають досягнення оперативних і стратегічних цілей. Успішне управління фінансовими ресурсами безпосередньо залежить від структури капіталу підприємства. Структура капіталу може сприяти або перешкоджати зусиллям підприємства щодо збільшення його активів. Вона також має безпосередній вплив на норму прибутку, оскільки фіксована частина прибутку, що сплачується за борговими зобов'язаннями, не залежить від прогнозованого рівня активності компанії. Контроль за рухом грошових потоків на підприємствах також дуже важливий. Підприємствам важливо розуміти, де шукати дефіцитні фінансові ресурси для підтримки своєї діяльності і як оптимізувати свої грошові потоки, тим самим знижуючи ризик неліквідності і виключаючи можливість виникнення касового розриву. Кожна компанія повинна оптимізувати власні фінансові ресурси шляхом оптимізації асортименту і зниження витрат (продаж нових товарів і нових продуктів, збільшення продажів і зниження витрат), інвестування в проекти, орієнтовані на стратегічний розвиток, скорочення обороту і підвищення прибутковості за рахунок зниження витрат і збільшення доходів, поліпшення існуючої амортизаційної політики компанії,

підвищення кваліфікації співробітників, що відповідають за фінанси, і т.д. Фінансова стратегія повинна бути розроблена з метою збільшення [1,2].

Ефективна робота банківської установи вимагає наявності системи, яка забезпечує оптимальне планування та ефективне управління фінансовими ресурсами (казначейством). Така система управління є послідовною, безперервною та цілеспрямованою діяльністю керівного органу та менеджменту банку, спрямованою на підтримання високого рівня ефективності та узгодженості в роботі кожного підрозділу з метою всебічної підтримки поточної діяльності кожного департаменту. Основною метою департаменту є найбільш ефективне використання підрозділів у процесі вирішення стратегічних, тактичних і нагальних завдань.

Управління фінансовими ресурсами є складовою загального процесу управління, організованого в банку з метою забезпечення ефективного використання різних підрозділів для вирішення завдань банку. Під управлінням зазвичай розуміють специфічний вид діяльності, спрямований на формулювання та досягнення цілей, якими керують.

Водночас, для управління фінансовою діяльністю банків зазвичай використовуються й інші методи управління, наприклад, методи управління, що базуються на "спільних цінностях". Такі методи зазвичай застосовуються в управлінні самоорганізованими системами, де вкрай складно кількісно визначити необхідні цілі розвитку.

Чому управлінські команди банків наполягають на неформальних методах управління, які передбачають чітке визначення цілей і математичне формулювання управлінських завдань? Причин багато, але можна виділити дві основні. По-перше, менеджери повинні нести відповідальність за постановку цілей, але багато з них не володіють належною методологією цілепокладання, а іноді просто не хочуть розкривати справжні цілі своєї діяльності. По-друге, після того, як цілі та завдання банківської діяльності сформульовані, вони стають вимірюваними, а їх досягнення (виконання) підлягає контролю. Це означає, що необхідно формулювати не тільки реалістичні цілі та завдання, але й існуючі методи їх досягнення, наприклад, плани конкретних заходів.

Фінансовий менеджмент як процес формування та реалізації відповідних фінансових рішень у банківській практиці починається з вирішення низки завдань, які аналізують поточну або минулу фінансову діяльність з точки зору досягнутих показників, наявних можливостей та реалізованих можливостей у різних сферах банківського та фінансового ринків. Результати завдань фінансового аналізу використовуються як вихідна інформація для прогнозування майбутніх банківських можливостей (переважно ресурсних) на цих ринках. З цією метою банк також прогнозує загальноекономічну ситуацію та розвиток зовнішнього середовища банку (фінансові ринки, фінансові ринки - ринки капіталу, банки-партнери, банки-конкуренти, клієнтські сегменти, правове середовище тощо).

Виходячи з вищесказаного, можна виділити два рівні вдосконалення управління фінансовими ресурсами банків: національний рівень та рівень безпосередньо самих фінансових установ.

На рівні банківської організації акцентувати увагу на залученні та використанні фінансових ресурсів банку через співпрацю з підприємствами та зміцнення позицій роздрібних кредитних продуктів і тарифів, виходячи з аналізу ринкових сил, попередньо обраних напрямів розвитку та базового визначення макроекономічної ситуації. Забезпечити розвиток ІТ в частині кредитних послуг, цифрових каналів дистрибуції депозитних банківських послуг, оптимізації операційних моделей та вдосконалення систем управління проблемною заборгованістю.

Банківські установи повинні проводити політику, спрямовану на збільшення власних коштів, зокрема за рахунок збільшення чистого прибутку [3]. Для розрахунку значення показника чистого прибутку було використано електронну таблицю Excel з використанням функції ПРОГНОЗ, яка допомагає розрахувати майбутні значення на основі існуючих значень з метою отримання більш точних результатів, з прогнозуванням на основі розрахунку ліній

тренду (рис. 1). Згідно з результатами розрахунків, очікується, що прибуток українських банків матиме тенденцію до зменшення протягом наступних кількох років без різких стрибків.

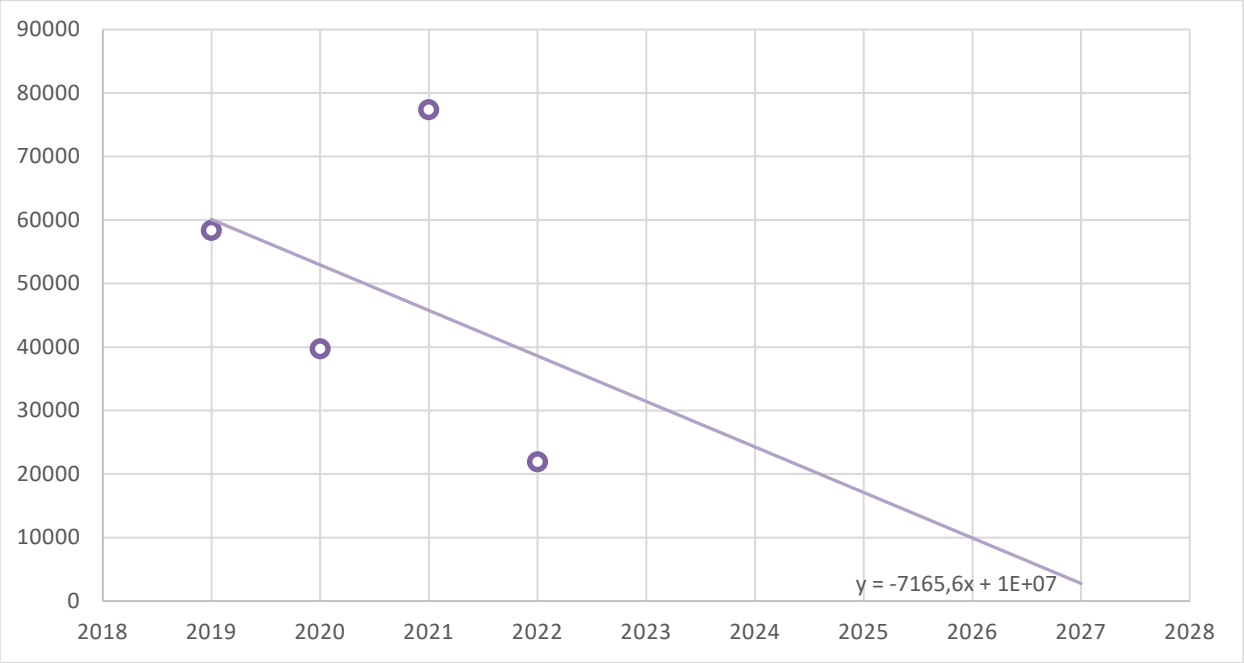


Рис. 1. Прогноз значень чистого прибутку українських банків за допомогою побудови лінії тренду, млн. грн.

Прогнозні значення чистого прибутку українських банків на 2023-2027 рр. наведені в таблиці 1

Таблиця 1. Реальні та прогнозні значення чистого прибутку українських банків на 2023-2027 рр., млн. грн.

Рік	Чистий прибуток
2019	58356
2020	39727
2021	77376
2022	21921
2023	31431
2024	24265,4
2025	17099,8
2026	9934,2
2027	2768,6

Складено та систематизовано на основі [4]

Заходи щодо вдосконалення управління фінансовими ресурсами банку:

По-перше, банкам необхідно оцінити управління активами та пасивами балансу шляхом розрахунку нормативів. У процесі аналізу балансу можна виявити зниження або значне перевищення мінімально допустимого рівня. У першому випадку комерційним банкам необхідно протягом одного місяця привести свої коефіцієнти у відповідність до нормативних значень.

По-друге, банки повинні визначити свої потреби в ліквідності, принаймні в короткостроковій перспективі. Як зазначалося вище, існує два способи прогнозування цієї

потреби. Один з них полягає в аналізі потреб у кредитуванні та очікуваного рівня депозитів кожного ключового клієнта; інший - у прогнозуванні обсягів кредитування та депозитів. Попереднє дослідження економічної та фінансової ситуації на місцевому ринку, клієнтської бази, можливостей виходу на нові ринки та перспектив розвитку банківських послуг, таких як нові види відкриття рахунків, трастові, лізингові та факторингові операції, також може допомогти у вирішенні цього питання. Крім того, окрім регіональних факторів, необхідно враховувати і національні чинники. Наприклад, зміни в грошово-кредитній політиці, законодавстві тощо. Вивчаючи і навіть прогнозуючи все це, можна більш точно визначити необхідне співвідношення ліквідних коштів до банківських активів. При цьому банки також повинні спиратися на досвід. На основі прогнозованого обсягу необхідної ліквідності банки повинні формувати резерв ліквідності для покриття непередбачуваних зобов'язань.

По-третє, ліквідність підтримується на необхідному рівні за пасивними та активними операціями за допомогою певної банківської політики, розробленої з урахуванням конкретних ринкових умов та особливостей операцій, що виконуються. Іншими словами, банки повинні розробити відповідну політику управління своїми ресурсами.

1. Нестеренко Н. В. Шляхи вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства / Н. В. Нестеренко, Д. М. Ребріна // «Вісник». – 2011. – № 3(16). – С. 69-72.
2. Волк И. Ф. Фінансові ресурси підприємства: економічна сутність та ефективність управління / И. Ф. Волк // Держава та регіони. – 2012. – № 6.
3. Майструк О.В., Жукова О.А. Управління фінансовими ресурсами комерційного банку. URL: http://www.economics.crimea.ua/index.php/j/journal.htm
4. Наглядова статистика. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#2 (дата звернення: 21.11.2023).

Таранич О.В.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки
Мордванюк А.В.
здобувач ОС Бакалавр
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Постановка проблеми. Сучасний бізнес характеризується стрімкими темпами змін, і компанії, які швидко адаптуються до нових умов, мають перевагу. Цифрова економіка, як процес цифровізації, стає все більш обговорюваною темою, де вона розглядається як ключовий механізм чи важіль для забезпечення майбутнього процвітання всього світу. Важливо відзначити, що завдяки цифровізації людство увійшло в епоху глобальних трансформацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифровізація управлінських процесів в операційному менеджменті розглядається у численних роботах у працях О. С. Савченко[1], В. В. Соколовська, О. І. Бабчинська[2], М. Проеопенко[3], Л. П. Шендерівська, Л.В. Букань тощо.

Мета дослідження. Дослідження цифровізації управлінських процесів в операційному менеджменті та визначення особливостей їх реалізації на прикладі вітчизняних підприємств.

Основна частина. Цифровізація управлінських процесів надає великий потенціал соціально-економічного розвитку країнам всього світу.

Наприклад додаток «Дія»[4]. Це послуги, які автоматизовані та надаються без прямого втручання чиновників, можливість відкриття банківського рахунку всього за 5 хвилин та наявність необхідних документів завжди у вашому смартфоні.

На сьогоднішній день, «Дія» є ключовим елементом цифрової трансформації в Україні. Цей мобільний додаток створений для спрощення взаємодії громадян з державними службами та надання швидкого доступу до різноманітних громадських сервісів. Він має такі основні характеристики та

функції, як: електронний паспорт, електронні сервіси, цифрові документи, мобільні сервіси для бізнесу, а також сповіщення щодо важливих подій, новин та змін у законодавстві, що дозволяє громадянам залишатися інформованими про події в країні.

Додаток «Дія» є важливим інструментом для покращення взаємодії громадян із державними службами, спрощення процесів та підвищення рівня доступності та ефективності державних послуг в Україні.

Цифровізація відбулась і в галузі транспортних сервісів. Одним із таких додатків є «Vinnytsia Transport». Завдяки йому є можливість дізнатись інформацію по потрібній вам зупинці транспорту, буде показано через який час до зупинки підійде певний маршрут громадського транспорту.

Для підприємств українська ІТ-компанія, розробила сервіси на основі відкритих даних, а також однойменна аналітична онлайн-система для бізнесової аналітики, конкурентної розвідки та перевірки контрагентів.

YouControl[5] вміщує в собі інформацію щодо реєстрації та історії всіх підприємств та фізичних осіб-підприємців в Україні, налічуючи понад 6 мільйонів досьє. У системі також зберігається наближено 100 мільйонів судових документів, при цьому деякі з них іноді можуть видалятися з державних судових реєстрів, але система гарантує їх надійне зберігання.

Цифровізація – це процес впровадження цифрових технологій у різні сфери життя суспільства, включаючи оцифрування всього, що можна перевести в цифровий формат. Цифровізація передбачає комп'ютеризацію систем і робочих місць для покращення легкості використання та доступності. Вона вважається визнаним механізмом економічного зростання завдяки технологічним можливостям позитивного впливу на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності[1].

Управлінський процес - це системний набір дій та етапів, спрямованих на планування, визначення цілей, прийняття рішень, координацію ресурсів, виконання завдань і контроль за їх виконанням. Управлінський процес відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства, спрямовуючи зусилля та ресурси на досягнення стратегічних цілей.

На сучасному етапі управління – це складний процес, який важко контролювати. Тому цифрові технології значно спростили виконання та контроль завдань, завдяки чому дають вільний час, який співробітники використовують для виконання більш важливих завдань та професійного розвитку [2].

Основною особливістю управління підприємством в сучасних умовах є те, що ефективна система управління перш за все є такою, що забезпечує швидку адаптацію підприємства до змін у його бізнес-середовищі, враховуючи максимально можливо запити та потреби потенційних споживачів.

Цифровізація суттєво вплинула на управлінські процеси в операційному менеджменті, що визначається організацією та контролем операційної діяльності компанії [3].

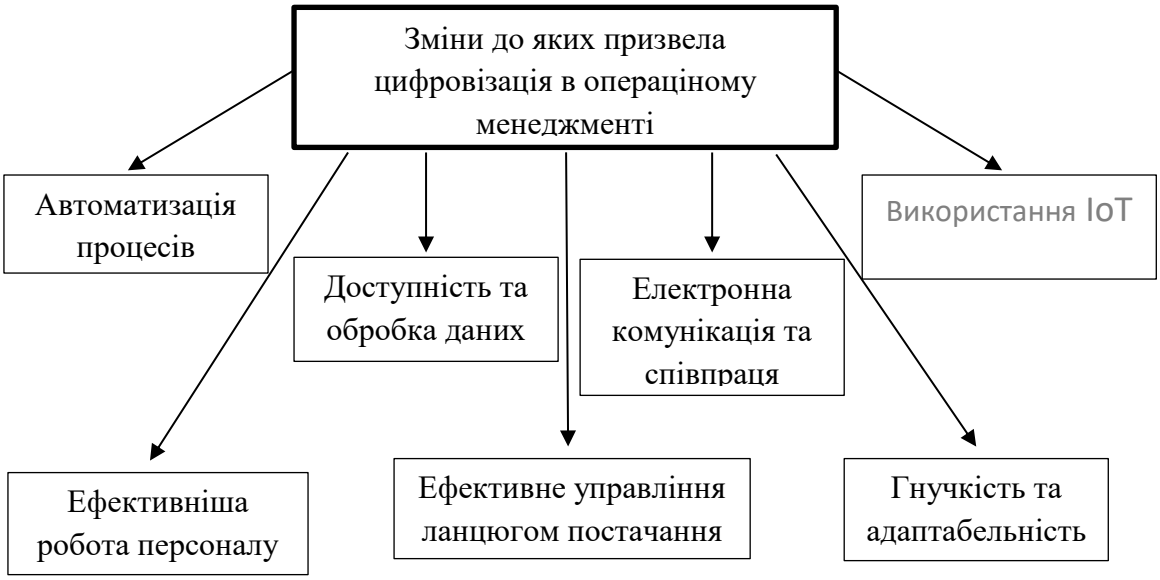


Рис. 1 Зміни до яких призвела цифровізація управлінських процесів в операційному менеджменті.

Завдяки цим змінам автоматизувалось багато рутинних операційних завдань. Це поліпшило ефективність та точність процесів, зменшило ризик помилок і забезпечило швидший оборот документів та інформації. Також збільшилась доступність до даних. Операційні менеджери можуть використовувати аналітичні інструменти для здобуття інсайтів, управління ризиками, прогнозування попиту та оптимізації запасів.

Цифровізація полегшила обмін інформацією між різними частинами підприємства. Щодо IoT, він дозволяє вдосконалювати моніторинг стану обладнання, вчасно реагувати на відхилення та запобігати виникненню неполадок.

Впровадження цифрових технологій створило ефективніше управління ланцюгом постачання, враховуючи реальний попит, прогнозуючи та вирішуючи проблеми в режимі реального часу, а також підвищує видимість в усьому ланцюгу постачання.

І найголовнішим є ефективніше виконувати працівниками свої обов'язки, зменшуючи рутинні задачі і даючи їм можливість зосередитися на більш складних та стратегічних завданнях, а також швидке реагувати на зміни в умовах ринку та швидко адаптуватися до нових вимог і викликів.

Ці зміни свідчать про те, що цифровізація в операційному менеджменті значно поліпшує ефективність та конкурентоспроможність підприємства.

А для цифровізації бізнесу в операційному менеджменті варто слідувати таким крокам, як:

- Ретельний аналіз існуючих операційних процесів, визначення їхньої ефективність та можливість впровадження цифрових рішень.
- Вибір технологій, які відповідають потребам бізнесу та можуть оптимізувати операційні процеси.
- Впровадження пілотних проектів для тестування обраних технологій та їхнього впливу на операційну діяльність.
- Навчання персоналу з використання нових інструментів та поступове впровадження їх у робочі процеси.
- Відстеження результатів, важливо збирати зворотний зв'язок і постійно вдосконалювати стратегії цифровізації для оптимізації операційного менеджменту.

Завдяки цим крокам вдасться досягти суттєвих змін в бізнесі, до яких приводить цифровізація.

Висновок. Цифровізація управлінських процесів в операційному менеджменті представляє собою ключовий фактор соціально-економічного розвитку. Цей процес охоплює впровадження цифрових технологій для оптимізації робочих процесів та поліпшення управлінської діяльності.

Цифровізація допомагає автоматизувати рутинні операційні завдання, забезпечує легший доступ до даних та аналітики, поліпшує комунікацію та співпрацю в організації. Впровадження Інтернету речей сприяє моніторингу та управлінню обладнанням у реальному часі. Ефективне управління ланцюгом постачання та збільшення гнучкості відображають переваги цифрового підходу в операційному менеджменті.

Однією з ключових вигод є ефективніша робота персоналу, оскільки цифрові інструменти дозволяють працівникам концентруватися на стратегічних завданнях, маючи при цьому можливість пристосування до змін у бізнес-середовищі. Всі ці зміни в операційному менеджменті свідчать про те, що цифровізація сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах.

1.Савченко О.С.. Систематизація наукових підходів до поняття «Цифровізація у публічному управлінні». 2022. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2022/12.pdf

2.Бабчинська О.І., Соколовська В.В. Основні інструменти управління підприємством в сучасних умовах. 2017. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5809

3.Проеопенко М. Вплив цифровізації на управління підприємством. URL:https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16915/1/PIONBUG_2020_P161-162.pdf

4.Федоров М. Дії 3 роки. Як Україна отримала місце у світовій історії цифровізації? 2023. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/14/697034/

5.YouControl. 2021. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/YouControl

Товкачова А.С.,
студент факультету менеджменту та маркетингу
Федоренко К.В.,
студент факультету менеджменту та маркетингу
Корогодова О.О.
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ МАРКЕТИНГУ І ЛОГІСТИКИ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Логістика та маркетинг – це два взаємопов'язані аспекти бізнесу, які впливають один на одного. Логістика відповідає за управління потоком матеріалів та інформації від постачальника до споживача. Маркетинг ж за створення попиту на товари/послуги та їх просування на ринку.

Логістика та маркетинг спрямовані на задоволення потреб споживачів, тому важливо вирішити такі завдання [1]:

- ефективна мінімізація витрат;
- розробка цілісних систем контролю та управління інформацією;
- стандартизація напівфабрикатів і упаковки;
- налагодження ефективної організації транспорту;
- скорочення термінів зберігання запасів.

Маркетинг й логістика часто використовуються разом, щоб отримати перевагу в обох напрямках. Ці дві галузі діяльності тісно пов'язані в процесі задоволення вимог клієнтів за оптимальних витрат. Логістика вимагає застосування маркетингових методів і прийомів, вона спрямовує діяльність компанії на зниження загальних витрат, понесених під час руху та зберігання товарно-матеріальних цінностей, від вибору постачальника до післяпродажного обслуговування.

Логістика впливає на маркетингові стратегії кількома способами [3]:

– Впливає на ціноутворення. Логістичні витрати, такі як транспортні витрати, витрати на зберігання та витрати на обробку замовлення, можуть впливати на ціну продукту або послуги. Наприклад, якщо логістичні витрати високі, підприємство може бути змушено підвищити ціни на свої товари, щоб компенсувати ці витрати.

Логістика може впливати на ціноутворення як безпосередньо, так і опосередковано. Безпосередньо логістичні витрати можуть бути включені до ціни продукту або послуги. Наприклад, якщо підприємство використовує дорогий вид транспорту, ці витрати можуть бути включені до ціни продукту [2].

Опосередковано логістичні рішення можуть впливати на ціноутворення через вплив на інші фактори, такі як доступність продукту та рівень обслуговування клієнтів. Наприклад, підприємство, яке пропонує експрес-доставку, може вимагати додаткової плати за ці послуги.

– Впливає на доступність продукту. Логістичні рішення впливають на те, як швидко і легко споживачі можуть отримати доступ до продуктів або послуг. Наприклад, підприємство, яке використовує складську систему, може бути в змозі надати більш швидку доставку, ніж підприємство, яке не використовує складську систему. Доступність продукту є важливим фактором для маркетингових стратегій.

Логістика може впливати на доступність продукту кількома способами [4]:

– Розташування складів може впливати на час доставки продуктів до споживачів. Склади, які розташовані ближче до споживачів, можуть забезпечити більш швидку доставку.

– Спосіб доставки також може впливати на час доставки продуктів. Експрес-доставка може забезпечити більш швидку доставку, ніж звичайна доставка.

– Рівень запасів може впливати на можливість підприємства задовольнити попит на продукт. Підприємства, які мають достатні запаси, можуть бути в змозі забезпечити більш високу доступність продукту.

– Логістичні рішення також впливають на рівень обслуговування клієнтів, який може надати підприємство. Наприклад, підприємство, яке пропонує експрес-доставку, може підвищити рівень обслуговування клієнтів. Споживачі хочуть отримувати якісний сервіс від підприємств, у яких вони купують товари або послуги.

Логістика може впливати на рівень обслуговування клієнтів кількома способами [5]:

– Час доставки. Споживачі цінують швидку доставку. Логістичні рішення, які забезпечують швидку доставку, можуть підвищити рівень обслуговування клієнтів.

– Рівень пошкоджень товарів. Споживачі не хочуть отримувати пошкоджені товари. Логістичні рішення, які зменшують ризик пошкодження товарів під час транспортування, можуть підвищити рівень обслуговування клієнтів.

– Простота повернення товарів. Споживачі хочуть мати можливість легко повернути товари, які їм не підходять. Логістичні рішення, які полегшують повернення товарів, можуть підвищити рівень обслуговування клієнтів.

Маркетингові стратегії також можуть впливати на логістичні рішення. Наприклад, підприємство, яке прагне до швидкої доставки, може прийняти рішення про розташування своїх складів ближче до своїх клієнтів. Або підприємство, яке прагне до високого рівня обслуговування клієнтів, може прийняти рішення про інвестування в автоматизовану систему обробки замовлень.

Використання маркетингу та логістики в процесі виробництва дозволяє досягти максимальної вигоди. Маркетинг спрямований на виявлення виникаючих потреб, тоді як логістика забезпечує вільний потік товарів до безпосередніх споживачів. Ці дві функції є взаємопов'язаними та нероздільними, працюючи на користь ефективності компанії. Зазвичай взаємозв'язок між маркетингом і логістикою стає очевидним під час процесу продажу товарів.

Компанії, які ефективно інтегрують логістику та маркетинг, можуть отримати конкурентні переваги. Вони можуть запропонувати своїм клієнтам більш привабливі ціни, кращий доступ до продуктів і послуг та вищий рівень обслуговування клієнтів. Маркетингові стратегії в логістиці дозволяють систематично вивчати потреби потенційних клієнтів. У процесі дослідження проводять аналіз реалізації товарів, оцінку продажів на основі обсягу замовлення, аналіз збуту споживачам та факторів, що впливають на обсяги продажів.

Отже, маркетинг і логістика взаємодіють як невід'ємні елементи, сприяючи підвищенню ефективності організації. Використання конкретних стратегій може вирішити проблеми, що сприяють більшому задоволенню споживачів. Якісне логістичне обслуговування важливою частиною ланцюга постачання і може значно впливати на прибутковість компанії. Покращення обслуговування споживачів може бути складним завданням, проте важливо враховувати всі аспекти клієнтського досвіду.

При створенні стратегії покращення обслуговування слід розглядати кожну точку взаємодії, від початкового контакту до кінцевої доставки. Найважливішою частиною логістичного обслуговування є забезпечення виконання замовлень вчасно та згідно з обіцянками. Це може бути викликом, але це критично для задоволення очікувань споживачів.

1. Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. Логістика: навч. посіб. ДДАЕУ. Дніпро: Пороги, 2021. 252с. URL: http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4959

2. Семенда О.В. Перспективи розвитку підприємницької діяльності у підсистемах логістики. Підприємництво та інновації. №24. 2022. С.108-112. URL: https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.18

3. Зозульов О.В., Царьова Т.О. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу: навчально-методичний комплекс: навч. посіб. КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 100 с.

4. Гурч Л.М. Логістика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 560 с.

5. Смерічевська С.В., Жаболенко М.В., Маловичко С.В.та ін. Маркетинг і логістика концептуальні основи та стратегічні рішення: навч. посібник у схемах і таблицях . 2020. Львів: "Магнолія-2006". 2013, 552 с.

Хробуст Ю. М.,
студентка 2 курсу, гр. ЕК-5к, факультет бізнесу та сфери обслуговування,
Науковий керівник: **Овандер Н.Л.**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та цифрової економіки,
Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР

Ринкові відносини домінують у сучасному економічному просторі та визначають поточну економічну реальність. Ринок є основним суб'єктом, що визначає характер соціально-економічних, правових і політичних відносин в сучасному світі.

Конкуренція вважається однією з найважливіших складових механізму функціонування ринкового господарства. Конкуренція як рушійна сила на сучасному рівні світового розвитку змушує виробників товарів постійно шукати нові шляхи підвищення якості, зниження цін і покращення послуг.

Конкурентоспроможність продукції є ознакою продукції, яка завдяки низці техніко-експлуатаційних і економічних характеристик визначає можливість реального або можливого задоволення цим продуктом конкретної потреби певного ринку.

Управління конкурентоспроможністю продукції – це характеристика, яка відображає сумісність певних товарів із певними потребами споживачів, включаючи споживчі переваги та вимоги особливостей продукту та вартість його придбання порівняно з товарами-конкурентами на ринку в цей момент [1].

Основою концепції управління конкурентоспроможністю продукції є такі принципи проектування [1]:

– використання тільки кількісних методів оцінки;

– використання відомих наукових методів і показників вимірювання;

– відносний характер конкурентоспроможності продукції.

Пріоритетні фактори конкурентоспроможності продукції на ринку:

– зручність використання для потенційного покупця (споживча цінність або здатність задовольняти вимоги, які висуває споживач до конкретного типу та виду продукції);

– ціна товару (за однакової цінності корисності покупець надасть перевагу дешевшому товару, але може придбати і дорожчий товар, якщо це виявиться для нього більш вигідним; виняток становить престижність або стан товарів, придбання яких необхідне для підтримування певного соціального статусу покупця);

– інноваційність продукту (вносить у продукт щось важливе для клієнта, що робить його оригінальним).

Оцінка конкурентоспроможності продукції шляхом порівняння параметрів аналізованої продукції з параметрами порівняння. При цьому можуть бути використані диференційний, комплексний і змішаний методи оцінки конкурентоспроможності продукції.

Виявлення резервів підвищення економічної ефективності вирощування зернових культур та рівня їх конкурентоспроможності зумовлене стратегічно важливим функціями галузі в економіці країни.

Аналіз рівня конкурентоспроможності продукції може слугувати важливим інструментом у конкурентній боротьбі як за існуючі так і за потенційні ринки. Він може допомогти знайти слабкі сторони, визначити конкурентні переваги, зрозуміти причини невдач на ринку і підказати як уникати їх надалі.

Україна є одним з лідерів на ринку зерна, особливо пшениці, тому що пшениця є стратегічним компонентом світового агропродовольчого сектора, який не тільки забезпечує продовольчу безпеку, але і служить стабільним джерелом доходу для фермерів у багатьох країнах на ринку. На жаль, більшість економічних факторів не можуть говорити про позитивні

умови для аграрного бізнесу, особливо для малих і середніх підприємств. Інші товаровиробники, які мають прямий доступ до закордонних ринків, користуються кращими можливостями для забезпечення високого рівня прибутковості.

В умовах рекордних врожаїв і високих цін на пшеницю на світовому ринку українські фермери можуть продати 26 мільйонів тонн пшениці на зовнішні ринки без ризику для продовольчої безпеки країни. Слід наголосити, що внутрішній ринок не здатний спожити більше 8 млн т пшениці, з яких на виробництво хліба та інших борошномельних продуктів треба всього 3,5 млн тонн. Хоча аналітики Platts прогнозують виробництво і експорт української пшениці на рівні 28,5 млн тонн і 19 млн тонн відповідно. [2]

Сьогодні за світовим ринком пшениці йдуть країни Чорноморського регіону, які постачають світовому ринку зерно з конкурентоспроможною ціною. Завдяки зростанню виробництва пшениці в Україні та росії (це основні гравці ринку цього сегменту) частка Чорноморського регіону складає близько 35% світового експорту цієї культури.

Виокремлюються країни ЄС, Україна і росія, які, крім конкурентного становища по сусідству, характеризуються територіальною близькістю і підготовкою основного ринку збуту. Таким чином, Європейський союз є конкурентом України як одного з найбільших виробників пшениці і партнером як одного з найбільших споживачів українського зерна. росія також є важливим конкурентом нашої країни, відмовляючись від експорту пшениці на ті ж регіональні ринки, включаючи ЄС, країни Північної Африки і Азію, використовуючи географічно суміжні логістичні маршрути, що беруть початок в портах Чорного моря. [3]

Світовий ринок пшениці – динамічний об'ємний ринок, що характеризується збільшенням ключових показників. На ринку 95,6 % усього світового експорту здійснюється вісьмома країнами. Поряд із цим, помітне повільне, але стійке зниження рівня концентрації та монополізації ринку, згідно з яким вплив країн «другого ешелону» поступово зростає. До них також відноситься Україна, яка, згідно з результатами стратегічного аналізу, має високу конкурентоспроможність з позитивною динамікою. Основною конкурентною перевагою українських експортерів на світовому ринку є відносно нижча ціна, ніж у конкурентів, яка формується через низький попит на внутрішньому ринку. [4]

Основним напрямком, який зміцнить конкурентоспроможність України на світовому ринку пшениці, є географічне освоєння нових ринків; збільшення частки ринку; формування нових сегментів ринку для поліпшення якості зерна і поглиблення його переробки; збільшення виробництва пшениці і його ефективності за рахунок оновлення матеріально-технічної бази; досягнення інституційної стабільності зернового ринку і так далі. Ці заходи рекомендується впроваджувати в агресивну маркетингову стратегію, а також, передбачається пошук на межах ринку об’єктів для поглинання та децентралізації управління.

Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності – це процес роботи під впливом обставин таким чином, щоб це дало змогу керівництву підприємства здійснювати аналіз, планування, організацію і контроль цілого ряду взаємопов’язаних операцій для прийняття необхідних та раціональних рішень з невідкладних проблем, що виникли перед суб’єктом господарювання.

Суб’єкти господарювання можуть знизити ризики та захистити себе від переважної більшості загроз завдяки антикризовому управлінню. Підприємства повинні вміти передбачати причини і виявляти джерела виникнення кризових ситуацій, а також мати завчасно створений механізм їх розв’язання для того, щоб, виходячи з наявних ресурсів і критеріїв переваги, застосовувати найбільш прийнятні варіанти збереження конкурентоспроможності.

Основними особливостями системи антикризового управління конкурентоспроможністю підприємства є такі, як: адаптивність та гнучкість; забезпечення вчасного реагування на загрози, які виникли; покращення неформального управління; забезпечення диверсифікованості управління; пошук найбільш оптимальних ознак результативного управління у складних ситуаціях та ін.

Реалізація заходів із підвищення рівня конкурентоспроможності суб’єкта господарювання в умовах нестабільності, передбачає такі дії як:

− ґрунтовне вивчення запитів споживачів стосовно продукції виробника (наприклад, на основі методу контакту з клієнтом). Надання можливості клієнту висловити свою думку про якість продукції та рекомендації щодо її покращення є одним із методів підвищення конкурентоспроможності підприємства та формування його позитивного іміджу, що входить в управління конкурентоспроможністю підприємства;

− систематичне удосконалення внутрішньофірмового менеджменту, а також модернізація та оновлення виробничих, управлінських та збутових процесів;

− вдосконалення інноваційної діяльності, впровадження новітніх інформаційних, фінансових та облікових технологій;

− запровадження різноманітних акцій, знижок та бонусів на продукцію підприємства для заощадження коштів споживачів;

− забезпечення високої якості та безпечності продукції при доступному рівні цін, здійснення сертифікації продукції;

− проведення обґрунтованої рекламної політики;

− постійне підвищення кваліфікації персоналу підприємства, що дасть змогу розширювати та поглиблювати здобуті знання, вміння та навички на рівні вимог виробництва. [5]

Таким чином, використання запропонованого механізму управління конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільності дозволить зберегти позицію суб'єкта господарювання на ринку та підвищити рівень його конкурентних переваг.

1. Гусаковська Т.О., Колісник А.О. Підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах господарювання. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доп. 28-ї міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD–2020, (28-30 жовтня 2020 р.) : у 5 ч. Ч. 3 / ред. Є. І. Сокол.* – Харків : Планета-Прінт, 2020. – 351 с. – С. 93 – Режим доступу: https://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2020/%D0%A1%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F%2014/%D0%9C%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D0%B414_90.pdf. – Дата звернення: 26.10.2023.

2. Прядко О. Українське зерно цілком конкурентоспроможне на ринку країн MENA-Cotecna. *АПК-Інформ.* - Режим доступу: https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/opinion/1503246. – Дата звернення: 26.10.2023.

3. Голомша Н.Є., Сава А.П., Голомша О.Я,. Волошин Р.В. Конкурентоспроможність України на ринку пшениці: оцінка та стратегія поведінки. *АгроЕліта.* - Режим доступу: https://agroelita.info/konkurentospromozhnist-ukrainy-na-rynku-pshenytsi-otsinka-ta-stratehiia-povedinky/. – Дата звернення: 26.10.2023.

4. Томашевська О., Шевченко К. Економічна ефективність виробництва зернових культур у сільськогосподарських підприємствах та підвищення рівня їх конкурентоспроможності. *Молодий вчений*, 2019, 1 (65), С. 524-530. https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-120

5. Вашків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б. Управління конкурентоспроможністю продукції : навч. посіб. для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 272 с.

Рибалко-Рак Л.А.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Білан Л.П.
здобувач наукового ступеня доктора філософії зі
спеціальності 073 «Менеджмент»
Держій Р.В.
здобувач наукового ступеня доктора філософії зі
спеціальності 073 «Менеджмент»
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ

У світі спостерігається зростаючий інтерес до процесів системи менеджменту якості, викликаний формуванням сучасного світогляду заснованого на філософії тотальної якості.

Основні напрямки і пріоритети розвитку сучасних підприємств та організацій за перспективними моделями їх розвитку вимагають вибору нових пріоритетів, одним з яких є підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів через формування та впровадження системи менеджменту якості відповідно до міжнародного стандарту серії ISO 9000. При цьому одним із ключових завдань є розробка організаційної структури, що відповідатиме обраній стратегії підприємства та забезпечить реалізацію проекту.

Розгляд питань, пов'язаних із формуванням структурних підрозділів, удосконаленням організаційних структур з метою забезпечення можливостей для використання сучасних технологій, методів та інструментів господарювання, здійснювався такими зарубіжними вченими як Д. Вальден, А. Грехем, Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, Т. Конті, Ф. Кросбі, Х. Куме, Г. Тагуті, У. Тейлор, А. Фейгенбаум, В. Шухарт та ін. Серед вітчизняних вчених дослідження у цьому напрямку здійснюють Р. В. Бичківський, С. М. Бондаренко, П. Я. Калита, І. І. Мазур, І. А. Маркіна, О. І. Момот, В. А. Панченко, О. Б. Чернега, М. І. Шаповал, Л. М. Шимановська-Діанич та ін.

Актуальність побудови організаційних структур управління підприємствами зумовлена їх реальною здатністю вирішити проблему розподілу відповідальності за виконання функцій контролю якості на різних рівнях управління.

Проектування організаційної структури повинно забезпечувати розподіл людських ресурсів, необхідних для розробки системи менеджменту якості, залучення всього персоналу підприємства до проекту, скоординовану діяльність всіх рівнів і ланок структури підприємства в процесі формування системи якості.

За результатами управління змінами в організаційному проектуванні підприємства можливе створення нової системи, часткове удосконалення існуючої організаційної системи або повне перетворення існуючої організаційної системи управління [1, 3].

Процес управління змінами в організаційному проектуванні підприємства включає в себе такі етапи: формулювання цілей і задач, визначення складу і місця підрозділів, їх ресурсного забезпечення, розробку регламентуючих процедур, документаційного забезпечення, де закріплюють регулюючі форми, методи, процеси, які здійснюються в організаційній системі управління [2, 4].

На першому етапі необхідно призначити представника із менеджменту якості на рівні підприємства. Делегат повинен забезпечити розробку, впровадження та підтримку процесів, необхідних для системи управління якістю, звітувати перед вищим керівництвом щодо функціонування системи управління якістю та сприяти розумінню вимог споживачів та інших стейкхолдерів, що стосуються підприємства. Представник, поряд з цими функціями, повинен виконувати і інші свої обов'язки, які передбачені займаною ним посадою.

На другому етапі необхідно створити Координаційну раду з якості. Для організації та координації роботи із формування системи менеджменту якості, що вимагає одночасної участі різних підрозділів, до складу Координаційної ради з якості повинні входити власники всіх процесів із сфери поширення системи менеджменту якості на чолі з першим керівником.

Наступним третім етапом є створення підрозділу контролю якості, основним завданням якого є планування та реалізація заходів, необхідних для реалізації проекту з формування системи якості. Для здійснення розвитку науково-методичного забезпечення, організаційних, координуючих і допоміжних функцій, зокрема, для консультацій, організації роботи і координації інших відділів, підтримки вищого керівництва, необхідно створити відділ науково-практичного спрямування.

Необхідно розробити та прийняти наказ про створення нового структурного підрозділу, вказати перелік посад в підрозділі і їх кількість, визначити систему мотивації співробітників підрозділу. Керівництво повинно регламентувати діяльність відділу, в організаційно-довідковій документації підприємства вказати інформацію про його назву, підпорядкованість, завдання і функції, взаємодію з іншими відділами. При розробці посадової інструкції для

кожної посади у відділі необхідно дотримуватися стандарту ISO і розумного розподілу функцій відділу між штатними одиницями.

Необхідно скласти список ресурсів та інфраструктури, необхідних для роботи підрозділу, та розподілити ці ресурси протягом зазначеного періоду часу. Також необхідно скласти список критеріїв, за якими буде здійснюватися пошук співробітника, а також скласти анкету резюме для кандидатів на посади. Ними можуть бути вік, освіта, досвід роботи на конкретній посаді, практичні навички, особисті якості. Підбір персоналу до відділу може здійснюватися із зовнішніх і внутрішніх джерел. Підходять професіонали з досвідом роботи в галузі технологій, виробництва та маркетингу [5].

Результатом цих системних заходів є спроектована організаційна структура, що забезпечує реалізацію проекту, тобто формування системи менеджменту якості. Актуальність і необхідність формування системи менеджменту якості обумовлена стратегічними цілями розвитку підприємств, які, в свою чергу, вимагають проектування організаційних структур для покладання певних специфічних завдань і функцій в сфері менеджменту якості. Такий напрямок є перспективним для подальших досліджень з даного питання.

1. Куйбіда М.С. Удосконалення управління якістю на підприємствах та організаціях: монографія. Рівне: ПП ДМ, 2011. 160 с.
2. Маркіна І.А., Рибалко-Рак Л.А. Система управління якістю в галузі торгівлі організацій та підприємств споживчої кооперації: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 163 с.
3. Радченко О. П., Подлісняк І. С. Актуальні аспекти управління якістю у контексті поглиблення інтеграційних та глобалізаційних процесів. Економіка. Фінанси. Право. 2020. № 11. С. 11–14 .
4. Рибалко Л.А. Проектування організаційної структури як елемент формування системи менеджменту якості в галузі торгівлі споживчої кооперації. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: Зб. наук. праць. Редкол.: О.І. Черевко (відпов. ред.) та ін.; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків, 2006. Вип. 2 (4). С. 479-485.
5. Рибалко-Рак Л.А., Гусаковська Т.О., Кужель Н.Л. Розробка і впровадження системи менеджменту якості на підприємстві: обґрунтування проектного підходу на основі діаграми К. Ісікави. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». Випуск 1 (105), 2022. С. 24-28.

Хохлова В.В.
здобувач освіти Державного університету економіки і технології
Темченко О.А.
д-р. техн. наук., професор, професор кафедри економіки та цифрового бізнесу
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, України

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ

Стратегічне управління стало ключовим елементом управлінської діяльності, оскільки воно допомагає визначити мети та пріоритети компанії, розробити плани та стратегії для досягнення цих цілей та впровадити їх у життя.

У представленому дослідженні систематизовано та оцінено поточний стан підприємства, визначено конкретні цілі та завдання для майбутнього розвитку.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» – великий виробник металопродукції в Україні, який здійснює постачання продукції не лише до всіх регіонів країни, а й за її межі.

Діяльність підприємства охоплює весь виробничий ланцюжок від видобутку залізної руди та виробництва коксу до виготовлення готової металопродукції. «АрселорМіттал Кривий Ріг» спеціалізується на виробництві довгомірного прокату, зокрема, арматури й катанки, сортового прокату, кутиків, смуги та заготовки [1].

Щоб обґрунтувати конкурентну стратегію діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» необхідно розглянути основні фінансові показники підприємства за 2019-2022 роки (табл. 1).

Таблиця 1. Основні фінансово-економічні показники діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

	2019	2020	2021	2022
Річний фінансовий результат	-	740 902	22950,836	-23793,36
Активи	97544,421	88349,556	10589,750	52682,761
Усього власного капіталу(пайового капіталу)	3859,533	3859,533	3859,533	3859,533
Усього зобов'язань	34563,452	32453,467	23567,456	26696,481
Усього зобов'язань та власного капіталу	38422,985	36313	27426,989	30556,014

Джерело: сформовано на основі даних [2]

Дивлячись на табл. 1 можна одразу помітити спад в 2022 році, коли почалося повномасштабне вторгнення зі сторони Російської Федерації, тоді можна побачити від'ємний річний фінансовий результат і зменшення активів.

Крім цього ще треба розглянути показники фінансової стійкості підприємства за допомогою бухгалтерської (фінансової) звітності [2] було виконано розрахунок показників фінансової стійкості підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2020-2022 рік на табл. 2

На основі результатів таблиці, що відображає показники фінансової стійкості ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" за три роки (2020-2022), можна зробити наступні висновки.

Коефіцієнт поточної ліквідності (Кп) виявив невелике зниження з 2020 до 2022 року. Зміна від'ємна на -0,47, що може вказувати на певні труднощі у забезпеченні поточної ліквідності. Щодо коефіцієнта оборотності активів (Ко.а.) відбулося значуще поліпшення цього показника з 2020 по 2021 рік, але потім відбулася різка зміна від'ємна на -1,66 у 2022 році. Це може свідчити про збільшення оборотності активів, але потребу в управлінні оборотним капіталом.

Таблиця 2. Показники фінансової стійкості підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2020-2022 рік

Показник	2020рік	2021рік	2022 рік.	Абсолютна зміна(+,-)
Коефіцієн тпоточної ліквідності (К пл.)	1,68	2,08	1,61	-0,47
Коефіцієнт оборотності активів (Ко.а.)	0,60	2,07	0,41	-1,66
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,69	0,72	0,54	-0,19
Коефіцієнт фінансового ризику (фінансового ліверіджу)	0,45	0,38	0,87	0,49
Коефіцієнт покриття (платоспроможності)	2,22	2,62	1,15	-1,46
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,80	0,79	0,65	-0,14

Джерело: сформовано на основі даних [2]

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) зазнав зниження на -0,19, це свідчить про зменшення фінансової автономії підприємства. Коефіцієнт фінансового ризику (фінансового левериджу) збільшився на 0,49, що вказує на зростання фінансового ризику, може бути пов'язане з більшим використанням позикових коштів. Коефіцієнт покриття

(платоспроможності) зменшився на -1,46 з 2020 по 2022 рік, що може свідчити про зменшення платоспроможності підприємства. Загальний показник фінансової стійкості також зменшився на -0,14, вказуючи на загальне погіршення фінансового стану підприємства.

Загалом, результати свідчать про певні проблеми з фінансовою стійкістю підприємства, такі як зменшення ліквідності, зростання фінансового ризику та зменшення платоспроможності. Підприємству, ймовірно, потрібно ретельно аналізувати свою фінансову політику та шукати способи поліпшення фінансової стійкості.

За допомогою звіту сталого розвитку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» [3] були визначені та поставлені стратегічні цілі досягнення яких є пріоритетним завданням для ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" на найближчі роки на рис.1



Рис. 1. Ряд стратегічних цілей, досягнення яких є пріоритетним завданням для ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" на найближчі роки

Джерело: сформовано на основі даних [3]

1)Постійно покращувати ефективність виробничих процесів та підвищувати продуктивність з метою зниження витрат та підвищення якості продукції.

2)Запроваджувати сучасні технології та інноваційні рішення для покращення продукції та зменшення впливу на довкілля.

3)Вживати заходи для зниження викидів та покращення екологічної відповідальності підприємства.

4)Зміцнювати систему безпеки на робочому місці та покращувати умови праці для співробітників.

5)Залучатися до соціальних та громадських ініціатив для підтримки спільноти та розвитку регіону.

Ці стратегічні цілі є важливими для нашого підприємства, і досягнення їх допоможе забезпечити стійкий та успішний розвиток в умовах сучасного ринкового середовища та глобальних викликів.

1. Офіційний сайт ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». URL: https://ukraine.arcelormittal.com/index.php (дата звернення: 19.11.2023).

2. Фінансова звітність ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг": ClarityProject. : веб-сайт URL: https://clarity-project.info/edr/24432974/finances?current_year=2020 (дата звернення: 19.11.2023)

3. Звіт сталого розвитку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». URL: https://ukraine.arcelormittal.com/images/pdf/SD_report_ArcelorMittal_2018_ukr.pdf(дата звернення: 19.11.2023).

Чергінець Р.С.
здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНИМ ЗАКЛАДОМ

Основною метою існування підприємства є створення, розвиток та підтримка обраного бізнесу у складних політичних та ринкових умовах, а також підвищення власного потенціалу.

Для цього підприємству потрібно визначити його стратегію розвитку. Своєчасна адаптація компанії до змін середовища ведення бізнесу відіграє ключову роль у збереженні та збільшенні ринкової частки. Оскільки зміни – це постійний та неминучий процес, то потрібен кваліфікований та цілеспрямований вплив керівництва на внутрішню структуру організації з метою оптимізації витрат з урахуванням зовнішніх факторів розвитку. Реалізація принципів стратегічного менеджменту та ефективне управління організаційними змінами у компанії виступає найважливішою умовою підвищення конкурентоспроможності.

Підвищення ролі охорони здоров'я та її управління на державному рівні в останні роки привертає дедалі більшу увагу дослідників.

Оскільки вся система охорони здоров'я функціонує в умовах стрімких динамічних змін та непередбачуваних обставин, існує об’єктивна потреба у її стратегічному управлінні. Досліджуючи медичний заклад з позиції організації можна перейняти багато корисних аспектів стратегічного менеджменту по відношенню до об’єктів системи охорони здоров'я. Їх основне завдання – задоволення потреб населення в наданні якісної медичної допомоги при досягненні максимальної ефективності її надання при найменших витратах.

Як зазначає Самойлик Ю. [3], сучасний вектор реформування системи охорони здоров'я в Україні насамперед пов'язаний зі стратегією децентралізації. За таких умов медичні заклади набувають певної самостійності, що, з одного боку, дозволяє врахувати регіональні особливості розвитку, швидко і гнучко реагувати на зовнішні виклики та детермінанти, однак, з іншого боку, зменшення держаних впливів може зумовити надмірну комерціалізацію медицини, неготовність представників галузі до радикальних ринкових впроваджень та необхідності впровадження елементів маркетингу для забезпечення ефективності функціонування закладів охорони здоров'я.

До основних напрямів розвитку стратегічного управління медичним закладом можемо віднести:

− визначення цілей та стратегії – медичний заклад визначити цілі та розробити стратегію, яка допоможе досягти цих цілей. Стратегія може включати такі аспекти, як поліпшення якості послуг, розширення клієнтської бази, оптимізація ресурсів і підвищення задоволеності пацієнтів;

− аналіз зовнішнього середовища - важливо проаналізувати зовнішнє середовище, в якому функціонує медичний заклад. Це може містити оцінку конкурентних умов, тенденцій у галузі охорони здоров'я, змін законодавства та інших факторів, які можуть впливати на діяльність закладу;

− розробка операційних планів - на основі стратегії медичний заклад повинен розробити операційні плани для досягнення своїх цілей. Ці плани можуть включати заходи щодо покращення якості медичної допомоги, оптимізації процесів, навчання персоналу та використання сучасних технологій;

− управління ризиками - медичні заклади повинні приділяти увагу управлінню ризиками. Визначення потенційних ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації допоможуть забезпечити безпеку пацієнтів та ефективність роботи установи;

− використання інформаційних технологій - впровадження інформаційних технологій дозволяє автоматизувати процеси, покращити обмін інформацією, оптимізувати планування та управління ресурсами. Це допоможе підвищити ефективність та якість медичного закладу;

− розвиток персоналу – медичні заклади повинні інвестувати у навчання та розвиток свого персоналу. Підвищення професійних навичок та знань допоможе персоналу краще справлятися з новими викликами та вимогами у медичній сфері.

Серед основних причин, як зазначають Сабецька Т. І., Стефанишин Л. С. [2], які ускладнюють запровадження концепції стратегічного управління в діяльність вітчизняних медичних закладів, слід звернути увагу на недостатній рівень фаховості та відсутність відповідної освіти управлінського персоналу закладів сфери охорони здоров’я; спротив окремих керівників та персоналу необхідним змінам та новим управлінським технологіям;

обмеженість фінансових та організаційних ресурсів; недостатню державну підтримку трансформаційних процесів у вітчизняній медицині.

Контроль за реалізацією стратегії та інтерпретація отриманих даних дозволяє своєчасно виявити й залучити до діяльності невраховані ресурси, виявити проблеми організаційного й технічного характеру, помилки в прогнозних оцінках тощо [1].

Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме медичному закладу формулювати свої цілі, з урахуванням зовнішніх та внутрішніх умов функціонування, та досягати поставлених цілей. У турбулентних та непередбачуваних умовах медичні заклади мають шукати нові підходи до планування, які дозволять забезпечувати максимальну продуктивність прийнятих рішень.

4.Буняк Н. М., Ващук Т. П. Особливості стратегічного управління закладами охорони здоров'я. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 2. С. 67-71.

5.Сабецька Т. І., Стефанишин Л. С. Технологія стратегічного управління діяльністю закладів сфери охорони здоров'я. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 1. С. 56-62.

6.Самойлик Ю. В., Погребняк Л. О. Стратегія управління розвитком закладів охорони здоров'я в умовах глобалізаційних змін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 161-166.

Чернявська Ю.Б.
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування
Корсун І.М.
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування
Зінченко М.М.
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування
Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ, Україна

ДЕЯКІ СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ЕКВАРИНГУ

Податки – джерело забезпечення соціальних гарантій в країні. Їх сплата – запорука успіху у багатьох сферах соціального життя, і, головне у перемозі над зовнішнім агресором. Тому їх вчасність, повнота сплати є головним чинником збереження нашої національної ідентичності, свободи та безпеки.

Метою даного дослідження стало виявлення головних проблем сплати податків у сучасному оцифрованому суспільстві та вчасне і оперативне надходження їх до адресата.

З поверненням оподаткування малого бізнесу, після того, як воно було поставлене на паузу, внаслідок оголошення повномасштабної війни, виявлено деякі проблеми в її здійсненні, не зважаючи на те, що підприємства чесно ведуть підприємницьку діяльність, не ухиляючись від податків.

Дослідження показало, що податківці можуть оштрафувати ФОПів які використовують касовий апарат, видають фіскальні чеки але не вказують у чеку реквізити екварингa.

В словнику цивільного права знаходимо таке визначення екварингу – це діяльність щодо технологічного, інформаційного обслуговування торговців та виконання розрахунків з ними за операції, які здійснені із застосуванням спеціальних платіжних засобів. [1., с. 110]. Отже, це технологія безготівкового прийому платежів із використанням банківських карт або ж систем безконтактної сплати (гаджетів). Звичайно, місця розрахунку повинні бути оснащеними спеціальними терміналами, які обробляють та передають платіжну інформацію клієнта у банк.

Наразі податківці масово погрожують штрафами підприємцям які не мали касових апаратів через війну.

Проведемо дослідження по захисту прав представників власного бізнесу. Отже, стає очевидним, що наявність касового апарату не є гарантією захисту від штрафів з боку фіскальних органів.

Згідно з наказом Мінфіну від 21.01.2016 року затверджено обов'язкові реквізити фіскального чеку, тобто є перелік даних які мають вказуватися у фіскальному чеку обов'язково[2].

Наслідком того, що підприємець не вкаже якийсь реквізит в чеку є визнання такого чеку не дійсним, а отже тягне за собою штраф (ст. 17) [3]) у розмірі 100% за перший виданий чек з помилкою та 150% від суми другого чеку виданого з помилкою, і відповідно за кожен другий наступний чек теж такий штраф.

Тобто, представникам бізнесу слід пояснити, що навіть якщо у них є касовий апарат чисто технічно це не означає, що вони роблять усе правильно. І, на жаль, наше законодавство по суті штраф за помилку з касовим апаратом ставить таку ж, як і за відсутність касового апарату, що не є, на нашу думку, в повній мірі логічним.

Податківці обґрунтовують свої претензії тим, що у касовому апараті мали бути рядки про те, що оплата відбувалася екварингом якщо вона була через POS-термінал і мають бути дані цього терміналу.

Отже, в чеку у разі поєднання з POS-терміналом мають бути такі реквізити (якщо платіжний термінал поєднаний з РРО/ПРРО, то фіскальний чек має обов'язково містити):

- ідентифікатор еквайєра та торгівця або інші реквізити, що дають змогу їх ідентифікувати (рядок 11);
- ідентифікатор платіжного пристрою (рядок 12);
- сума комісійної винагороди (у разі наявності) (рядок 13);
- вид операції (рядок 14);
- реквізити електронного платіжного засобу (платіжної картки), допустимі правилами безпеки платіжної системи, перед якими друкуються великі літери «ЕПЗ» (рядок 15);
- напис «ПЛАТІЖНА СИСТЕМА» (найменування платіжної системи, платіжний інструмент якої використовується, код авторизації або інший код, що ідентифікує операцію в платіжній системі та/або код транзакції в платіжній системі, значення коду) (рядок 16);
- підпис касира (якщо це передбачено правилами платіжної системи), перед яким друкується відповідно підпис «Касир» (рядок 17);
- підпис держателя електронного платіжного засобу (платіжної картки) (якщо це передбачено правилами платіжної системи) в окремих рядках, перед якими друкується відповідно написи «Касир» та «Держатель ЕПЗ» (рядок 18).

На наше переконання, податківці частково мають рацію. Оскільки справді згаданий наказ Міністерства фінансів України від 21.01.2016 року пише, що у разі якщо платіжний термінал поєднаний з касовим апаратом, мають бути реквізити платіжного пристрою, тобто POS-терміналу. І це вказується у рядках від 11 до 18 у фіскальному чеку.

Проте податківці досить грубо зловживають і реквізити терміналу вимагають від всіх. Навіть від тих, в кого термінал і касовий апарат не поєднані. Що є грубим порушенням прямої норми закону податківцями.

Наголосимо, у відповідності до п.4. розділу 2 положення про форму та зміст розрахункових документів / електронних розрахункових документів, рядки 11-18 фіскального чека заповнюються у разі застосування під час проведення розрахунків з використання електронного платіжного засобу (платіжної картки) платіжного терміналу з'єднаного або поєднаного з реєстратором розрахункових операцій.

Таким чином проведене дослідження дає можливість зробити очевидні висновки, що термінал і касовий апарат має бути або поєднаний технічно, або програмно, або взагалі має бути одним і тим самим пристроєм.

1.Грін Олександр Олексійович Словник цивільного права. 2-е вид., перероб. і допов. / О.О. Грін.- Ужгород: ПП Данило С.І.,2009.- С.110.
2. Наказ Міністерства фінансів № 13 «Про затвердження Положення про форму та зміст розрахункових документів/електронних розрахункових документів, Порядку подання звітності, пов'язаної із використанням книг обліку розрахункових операцій (розрахункових книжок), форми № ЗВР-1 Звіту про використання книг обліку розрахункових операцій (розрахункових книжок)». Електронний ресурс. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0220-16#Text
3.Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг». Електронний ресурс. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80#Text

Чурилович Ю.М.
студентка гр. БЕМ-1121а
Ларченко В. В.
к.с.н., доцент, доцент кафедри міжкультурної комунікації
Дюжев В.Г.
д.е.н., професор, професор кафедри економіки бізнесу
Перерва П.Г.
д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу
Національний технічний університет «ХПІ», м. Харків, Україна

БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В СФЕРІ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Функціонування сучасних ділових комунікацій у сфері соціально-трудових відносин в Україні на конкурентних засадах пов'язане з дією низки специфічних чинників, що стримують розвиток конкурентного механізму в системі трудових відносин. З метою забезпечення ефективного регулювання суспільно-трудових відносин в Україні доцільно провести наукове дослідження спеціалізованих інститутів, що складають основу конкурентних і монополістичних відносин, що розвиваються в системі трудових відносин. Найважливішим інститутом в системі соціально-трудових відносин є інститут соціального партнерства. У нашій країні формується принципово новий тип соціально-трудових відносин, що характеризується не тільки наявністю спільності, а й принциповими відмінностями в інтересах працівників і роботодавців. У зв'язку з цим особливе значення набуває необхідність регулювання соціально-трудових відносин на основі принципів соціального партнерства. Сучасний етап економічних перетворень в українській економіці обумовлений також посиленням соціальної спрямованості ринкової економіки. У цих умовах принципово важливим стає збалансування принципів, факторів, відносин і механізмів реалізації економічних і соціальних пріоритетів, а також поєднання ринкової ефективності і соціальної стабільності. Перехід до соціально орієнтованої, високоефективної ринкової економіки передбачає формування стійкої системи соціального партнерства між працівниками, роботодавцями та державою.

У доповіді автори виділяють групи суб'єктів соціально-трудових відносин та їх особливі економічні інтереси. Первинними носіями економічних інтересів у системі соціально-трудових відносин є наймані працівники, роботодавці, держава, органи місцевого самоврядування. Представники вторинних економічних інтересів є носіями делегованих повноважень об'єднань роботодавців, профспілок, органів влади та адміністративних органів. Відповідно до індивідуального та колективного типів соціально-трудових відносин виділяють індивідуальні та колективні економічні інтереси суб'єктів соціально-трудових відносин. Залежно від рівня врахування соціально-трудових відносин формуються місцеві, регіональні, національні інтереси.

Інституціональний підхід, який ми рекомендуємо для практичного використання, полягає в розгляді інститутів як норм, що регулюють взаємодію сторін соціально-трудових

відносин. Інститути цих відносин дозволяють [1, 6]: по-перше, мінімізувати трансакційні витрати, наприклад, при укладанні типових трудових договорів; по-друге, подолати в тій чи іншій мірі недоліки ринку праці, найбільш очевидним проявом яких є існування стійкого дисбалансу між попитом і пропозицією; По-третє, забезпечити механізми прийняття рішень у соціально-трудовій сфері. Інституціоналізація соціально-трудових відносин є необхідним атрибутом економічного життя людей [2, 7]. Дії на ринку праці, що здійснюються в інституційній формі, утворюють упорядкований економічний процес, який можна регулювати, контролювати, структурувати, забезпечуючи сталий розвиток і функціонування структурних елементів соціально-трудових відносин.

У доповіді ми розглядаємо соціальне партнерство як спільну діяльність суб'єктів трудових відносин, спрямовану на узгодження інтересів та вирішення існуючих проблем. Розвиток інституту соціального партнерства є важливим механізмом інституціоналізації системи соціально-трудових відносин. Розкрито особливості соціально-економічних інтересів суб'єктів партнерських відносин, суперечності між ними та форми їх реалізації.

Соціальне партнерство - це особливий соціально-економічний інститут суспільства, який включає в себе норми і правила, що регулюють систему партнерських відносин між працею, капіталом і державою [5, 4, 8]. У світовій практиці виділяють три типи інститутів соціального партнерства в сфері трудових відносин, що розрізняються ступенем самостійності суб'єкта у виборі шляхів зниження соціальних ризиків і витрат, характером моніторингу і рівнем передбачуваності соціальних виплат [3, 7, 9]. Для вітчизняної економіки аналіз світових типів інститутів соціального партнерства становить значний інтерес, оскільки український інститут соціального партнерства поєднує в собі риси різних національних моделей і знаходиться в процесі свого формування.

Перший вид соціального партнерства умовно позначається як скандинавський. Вона поширена переважно в скандинавських країнах (Швеція, Фінляндія, Норвегія) і характеризується активною роллю держави в соціально-трудовій політиці, детальним законодавчим регулюванням усіх складових механізму партнерства: порядку формування органів соціального партнерства, їх повноважень, порядку вирішення колективних конфліктів.

Другий тип інституту соціального партнерства характерний для таких країн, як США, Канада, Японія. Вона характеризується тим, що колективні переговори відбуваються на рівні підприємства і набагато рідше переговори і домовленості відбуваються на регіональному і галузевому рівнях.

Третій тип інституту соціального партнерства характерний для країн Центральної Європи (Німеччина, Австрія, Франція та ін.), А також для Великобританії. Є проміжним варіантом між скандинавським і американським типами. Як правило, тристоронні постійно діючі органи соціального партнерства на національному рівні не створюються. На цьому рівні соціальні партнери не приймають спільних рішень, а найчастіше обмежуються консультаціями і рідше національними угодами з окремих питань соціальної політики.

1. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748

2. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-prynt», 2019. 689 p.

3. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобєлєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf

4. Pererva P. G. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities / P.G.Pererva, T.O.Kobielieva, L.V.Shaulska // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2023. № 1(23). С. 43-50. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/68564

5. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.

6. Кобєлєва Т.О. Стратегії забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2019. № 3 (9). С. 53–61. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/items/7259d28a-4804-40e3-a2c0-0498c0ee3783.

7. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека підприємства як фактор успішної комерціалізації інновацій // Управління комерціалізацією інноваційної продукції / за ред. Ілляшенка С.М., Біловодської О.А. [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. – С. 117-139.

8. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-функція в сфері комерціалізації результатів інноваційної діяльності підприємства // Тестування та оцінювання комерційних перспектив товарних інновацій / за ред. Є.І.Нагорного [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. С. 288-301.
9. Перерва П.Г., Кобєлєва Т.О. Маркетингова політика і стратегія збуту інновацій на ринку промислової продукції // *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Економічні науки*. Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27 (1199). С. 77-81. URI: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/25752
10. Кобєлєва Т.О. Концептуальні положення аналізу рівня комплаєнс-безпеки країни та підприємства // Економічний аналіз. 2019. № 3. Т.29. С. 107-115.

Шаповал В.С.
студент гр. БЕМ-М122в
Крамської Д.Ю.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки бізнесу
Синіговець О.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки бізнесу
Перерва П.Г.
д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу
Національний технічний університет «ХПІ», м. Харків, Україна

ФАКТОР ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ

У сучасному суспільстві основним товаром є інформація в різних її проявах. У результаті розвитку революційних процесів у сфері виробництва та переробки інформації, інформаційних технологій та суміжної галузі соціально-економічних і духовно-культурних відносин сформувався самостійний етап – інформаційне суспільство [1, 4]. Цей етап пов'язаний з переходом в інформаційну сферу економічної, економічної та соціокультурної діяльності. Терміни «інформаційне суспільство» та «інформатизація» пов'язані з розвитком інформаційних технологій та телекомунікацій, які дозволяють зробити новий еволюційний стрибок на платформі громадянського суспільства. Інформаційне суспільство формується як глобальне і включає: єдиний світовий інформаційний простір; глобальна інформаційна інфраструктура; формування глобальної правової та регуляторної системи [2, 9]. Сучасне інформаційне суспільство ґрунтується на двох взаємопов'язаних процесах: власне інформаційній революції, викликаній лавиноподібним зростанням інформації, і революції в інформаційних технологіях.

Розвиток та розповсюдження інформаційних технологій - це загальносвітова тенденція науково-технічного прогресу останніх десятиліть, яка призвела до істотних змін практично в усіх сферах людської діяльності. Використання інформаційних технологій має вирішальне значення для підвищення конкурентоспроможності національної економіки, розширення можливостей її інтеграції у світову економічну систему, підвищення ефективності державного управління та місцевого самоврядування тощо [3, 8, 10]. Під впливом об'єктивних процесів науково-технічного розвитку знання перетворюються в економічний ресурс, не менш значущий, ніж інші класичні фактори виробництва, такі як праця, капітал, природні ресурси, підприємницькі здібності. Поширення і отримання інформації за допомогою сучасних інформаційних технологій породжує принципово нові явища в суспільстві і дозволяє виявити новий етап постіндустріального розвитку, пов'язаний з ними, насамперед у розвинених країнах, який називають новою економікою, економікою знань, економікою зв'язку і таке ін.

Дослідження процесу становлення нової української економіки є особливо актуальним з урахуванням ролі та значення нашої держави у розвитку світового господарства та економіки інтегрованої Європи, а також з урахуванням особливої ролі української держави в регулюванні економічних процесів, у тому числі процесів інформатизації. Представляється, що результати

такого дослідження будуть слугувати основою для розробки практичних рекомендацій щодо розвитку вітчизняного інформаційного сектора в процесі трансформації української економіки. Остання обставина має особливе значення в сучасних умовах, коли повернення української економіки на траєкторію стійкого зростання можливо, перш за все, за рахунок пріоритетного розвитку інноваційного сектора, заснованого на використанні інформаційних технологій. Крім того, без сучасних інформаційних технологій неможлива повна реалізація пріоритетних національних проектів та вирішення стратегічних завдань соціально-економічного розвитку країни до 2030 року [5, 8].

Розвиток галузей нової економіки в окремих регіонах нашої країни в цілому відображає загальні тенденції регіонального розвитку національної економіки, що склалися історично до наших днів. У той же час не завжди існує очевидна кореляція між економічним потенціалом високорозвиненого промислового регіону і відповідним високим рівнем розвитку галузей інформаційних технологій в цьому регіоні. Як правило, особливий розвиток секторів інформаційних технологій в окремих регіонах обумовлений або потребами великих підприємств в рамках галузевої спеціалізації окремих областей, або наявністю в даному регіоні науково-дослідних центрів з необхідною інфраструктурою, кваліфікованими кадрами і відповідним розміщенням державних і корпоративних замовлень на проведення досліджень і розробок. У зв'язку з тим, що галузі української економіки мають різний ступінь розвитку і неоднакове значення для окремих регіонів, найбільш ефективним, на наш погляд, є формування нової економіки за кластерним принципом, але з урахуванням потреб всієї країни, а також її світогосподарських зв'язків у розвитку науки, інформаційних технологій, сучасних комунікацій.

Разом з тим, розвиток галузей української економіки не тільки забезпечує вирішення внутрішніх соціально-економічних проблем конкретної держави, а й дає можливість багаторазово посилити ефект від міжрегіональної інтеграції та міжнародного співробітництва, в тому числі в рамках активного європейського співробітництва. Розвиток нових галузей економіки в даний час здійснюється в Україні паралельно з реформуванням всієї економічної системи країни, що позначається на змінах в податковій системі, перебудові складних економічних відносин, в тому числі реформою фіскальної політики, яка є основою функціонування кожної національної економіки.

Водночас відбуваються структурні зміни на ринку праці, які мають неоднозначний вплив на економічне зростання та соціальну стабільність. Соціальна держава, заснована на верховенстві права, завжди була основою стабільності економічного розвитку, але в сучасних умовах аргументи про стримуючі фактори для подальшого економічного зростання в силу самої суті соціальної держави виглядають все більш переконливими. Зокрема, йдеться про недоліки прийнятої в соціальній державі політики зайнятості, яка не відповідає вимогам сучасного ринку, особливо в умовах складної демографічної ситуації в нашій країні, що посилюється проблемами трудової міграції, що призводить до конфлікту інтересів між необхідністю проведення соціальної політики в попередньому форматі та стабільним економічним зростанням.

У цих умовах для розвитку галузей нової економіки, з одного боку, наша країна володіє необхідним економічним потенціалом, маючи високорозвинену промисловість, що характеризується міцними позиціями на світовому ринку продукції з високою доданою вартістю. Розвитку інформаційних технологій, науки, телекомунікацій та інших сфер національної економіки, безперечно, сприяє існуючий порядок участі держави у вирішенні соціально-економічних та економічних питань в економіці України, зокрема, механізм інвестиційної політики та законодавство у сфері регулювання наукових досліджень.

З іншого боку, загострення проблем існуючого господарського ладу, насамперед на ринку праці та регіонального економічного розвитку, суттєво стримує динаміку економічного зростання в цілому та сектора інформаційних технологій зокрема, вимагаючи якісної зміни ролі держави в національній економіці. Беручи до уваги усталений досвід сектора

інформаційних технологій щодо зростання національної економіки, представляється доцільним в рамках проведених нині нашою країною реформ розробити єдину інформаційну політику уряду, як складову частину загальної державної економічної політики, спрямованої на стимулювання поширення інформаційних технологій.

Це дасть можливість зміцнити сферу вітчизняної науки та освіти за рахунок змішаного фінансування з національного бюджету, місцевих бюджетів, фондів наукових організацій, іноземних компаній, а також фондів Європейського Союзу.

Наступний напрямок - створення додаткових робочих місць за рахунок збільшення кількості виробничих і сервісних підприємств, пов'язаних з сектором інформаційних технологій. Так, крім безпосереднього внеску у зростання національного ВВП, розвиток інформаційно-комунікаційних галузей дасть змогу пом'якшити гостроту соціальних проблем, зокрема, постійної зайнятості та безробіття. При оцінці соціально-економічних результатів зростаючої інформатизації всіх сфер життя суспільства, яка безпосередньо пов'язана з розвитком нової економіки, необхідно виходити з того, що ці процеси відображають період сучасних глобальних технологічних змін, ефект від реалізації яких в повній мірі проявиться лише через певний час, як це відбувалося у всі періоди епохальних інновацій в повній відповідності з об'єктивним законом економічних циклів. Тому оцінка соціально-економічних наслідків розвитку нової економіки носить переважно якісний характер. При цьому ефективність нової економіки виражається в кількісних показниках зростання продуктивності праці. Більш того, доведено, що має місце не тільки безпосередній вплив інформаційних технологій на зростання продуктивності праці в інформаційному секторі, а й прояв позитивного опосередкованого впливу нової економіки на традиційні галузі.

Такий підхід відображає об'єктивний прояв мультиплікативного ефекту сучасних інформаційних технологій у всіх галузях економіки та сферах життя суспільства, причому з урахуванням часового лагу. Тому, на наш погляд, правильніше було б говорити, перш за все, про якість економічного зростання, яке в сучасних умовах все більше залежить від поширення інформаційних технологій. Ця якість економічного зростання може, звичайно, бути підтверджено кількісними параметрами, в тому числі узагальненим показником зростання продуктивності праці в національній економіці (який може бути співвіднесений з аналогічними показниками в інших країнах).

1.Маркетингова діяльність підприємств : підручник / О.П.Косенко [та ін.]; ред. О.П.Косенко; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : ТОВ "Оберіг", 2023. 1155 с.

2. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748

3. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-prynt», 2019. 689 p.

4. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобєлєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf

5. Pererva P. G. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities / P.G.Pererva, T.O.Kobielieva, L.V.Shaulska // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2023. № 1(23). С. 43-50. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/68564

6. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.

7. Кобєлєва Т.О. Стратегії забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2019. № 3 (9). С. 53–61. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/items/7259d28a-4804-40e3-a2c0-0498c0ee3783.

8. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека підприємства як фактор успішної комерціалізації інновацій // Управління комерціалізацією інноваційної продукції / за ред. Ілляшенка С.М., Біловодської О.А. [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. – С. 117-139.

9. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-функція в сфері комерціалізації результатів інноваційної діяльності підприємства // Тестування та оцінювання комерційних перспектив товарних інновацій / за ред. Є.І.Нагорного [Монографія]. Суми : Триторія, 2019. С. 288-301.

10. Перерва П.Г., Кобєлєва Т.О. Маркетингова політика і стратегія збуту інновацій на ринку промислової продукції // *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Економічні науки*. Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27 (1199). С. 77-81. URI: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/25752

11. Кобєлєва Т.О. Концептуальні положення аналізу рівня комплаєнс-безпеки країни та підприємства // Економічний аналіз. 2019. № 3. Т.29. С. 107-115.

12. Черепанова В.О. Міжнародні стратегії управління стратегічними змінами / В.О.Черепанова, Т.О.Кобєлєва, П.Г.Перерва // Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації : матеріали 13-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 27-28 квітня 2023 р. Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 64-68. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68320

13. Зіненко К.А., Кобєлєва Т.О. Практичні підходи до оцінки економічної безпеки будівельного підприємства // Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції: збірник тез VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Дубляни: ЛНУП, 2022. С.47-51. URL: https://lnup.edu.ua/uk/kafmignarek/newskafmignarek/4212-newskafmev221209

Шермолович В. В.
аспірант
Полінкевич О.М.
Д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПАРАДИГМА ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Збут є видом діяльності підприємства, який займається господарською діяльністю, включаючи виробництво та реалізацію товарів споживачеві або фірмі-посереднику. Цей етап становить завершальний етап продукту на підприємстві, наступаючи після виробничого циклу, і визначає успіх підприємства, ведучи його до досягнення бажаних та очікуваних результатів. Цей висновок є ключовим, оскільки для відтворення виробничого процесу необхідно відновити витрачені ресурси (фінансові, матеріальні, кадрові) та отримати прибуток, який є цільовим результатом господарської діяльності.

Отже, парадигма збуту полягає в формуванні комплексу фундаментальних знань, прийомів, цінностей та прагнень, які співпадають за сутністю із знаннями, прийомами, цінностями, що характерні для цілеспрямованого, організованого господарювання. Одночасно збут є заключним кроком для досягнення запланованого.

За критерієм "тип організації", методи збуту можна розділити на прямий та опосередкований щодо виробника продукту. Обидва ці методи мають свої позитивні аспекти, і на практиці їх можна використовувати як окремо, так і в комбінації на одному підприємстві.

Зазвичай підприємства, що виготовляють товари, які потребують професійного обслуговування від самого виробника, вибирають метод прямого збуту. У цьому випадку спеціалізований відділ підприємства відповідає за збут.

У випадку прямого збуту підприємства витрачають значні фінансові ресурси, особливо при роботі з великим обсягом продукції або при невеликому випуску. Це може призводити до високих питомих витрат і, відповідно, до необґрунтовано високих цін на одиницю продукції. Оскільки ціна є важливим фактором при купівлі, особливо в умовах ризикового господарювання, прямий збут не завжди забезпечує високий рівень професіоналізму і відповідність сучасним вимогам.

Перевагами застосування прямого методу є: 1) наявність прямих зв'язків між виробником та споживачем, що призводить до зниження витрат на збут; 2) забезпечення високої якості експлуатації продукції завдяки використанню сервісного обслуговування; 3) отримання своєчасної інформації про претензії та побажання споживачів, що сприяє прийняттю оперативних управлінських рішень; 4) уникнення затримок у процесі реалізації продукції.

Метод опосередкованого збуту також має свої позитивні характеристики: 1) висока кваліфікація у виконанні обов'язків; 2) можливість розширення географії збуту, включаючи зазначення нових ринків, в тому числі, за кордоном; 3) за потреби можливе використання фірмової символіки, наприклад, дистриб'юторами, які завжди мають свою власну, що надає продукту певний рівень впізнаваності (при цьому ризики несе фірма, яка надає право на використання свого бренду); 4) зменшення витрат на збут і так далі.

1. Нехай В.В. Чинники розвитку збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування та сільського господарства країни. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. №4(260). С. 265 – 265.

2. Полінкевич О.М. Управління складовими безпеки підприємницьких систем в умовах цифровізації. *Цифрова економіка: тренди та перспективи : матеріали Міжнародної науково- практичної конференції (Тернопіль, 25 жовтня 2018 р.)*. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2018. С. 108–109

3. Полінкевич О., Ліпич Л. Управління підприємницькими системами в цифровій економіці в умовах сталого розвитку. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2022. Вип. 63. С. 18-28 DOI: http://dx.doi.org/10.30970/ves.2022.63.0.6302

4. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Svetlana Suprunenko, Olena Nesterenko, Tatiana Nikitina. Ecological management in implementation of environmental goals of the region. International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics. Publisher: Batumi Navigation Teaching University, 2021. P. 74-78

Щербань О. Д.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Харківський технологічний університет «ШАГ», м. Харків, Україна

ВИЗНАЧЕННЯ ДЕФІНІЦІЇ «ГРОШОВИЙ ПОТІК» ПІДПРИЄМСТВА

Однією з основних причин виникнення кризових явищ на підприємстві є низький рівень фінансового менеджменту, а фактором, що зумовлює прийняття помилкових управлінських рішень, є відсутність ефективної системи фінансового аналізу і, зокрема, аналізу грошових потоків підприємства.

Грошовий потік підприємства являє собою сукупність розподілених в часі надходжень і виплат грошових коштів, які створюються його господарською діяльністю.

Концептуальні основи сутності, виникнення та руху грошових потоків достатньо широко розглянуті в економічній літературі. Дослідженню проблематики грошових потоків присвятили свої роботи українські вчені – І.О. Бланк, О. Дзюблюк, Л.О. Коваленко, Л.О. Лігоненко, Поддерьогін, Л. М. Ремньова, О.М. Сорокіна, Р.А. Слав'юк, О.О. Терещенко, Р.Б. Тян, В. Ясишена, Л.С. Яструбецька та зарубіжні економісти – Ю. Брігхем, Дж. Ван Хорн, Д. Вахович, Б. Коласс, Б. Койлі, Т. Райс та ін.

Сучасною науковою школою ще не сформовано єдиної теоретичної бази, яка б охоплювала увесь комплекс питань управління грошовими потоками підприємства. В економічній літературі учені приділяють увагу проблемі регулювання грошових потоків переважно з позицій управління грошовими коштами, ліквідністю, фінансовою стійкістю. Як самостійний об'єкт аналізу та управління грошові потоки фахівцями практично не розглядаються.

Аналіз фінансово-економічної літератури дозволив встановити, що вітчизняні та закордонні вчені по-різному трактують визначення поняття «грошові потоки» підприємства внаслідок цього по-різному підходять до управління ним, що видно із табл. 1.1.

Як бачимо, склалося дві позиції у визначенні грошових потоків. Прихильники однієї з них, а саме – І.А. Бланк [2], А.М. Поддєрьогін [6] визначають грошові потоки як різницю між отриманими і виплаченими підприємством грошовими коштами за певний період часу. Представники іншої позиції представляють грошові потоки підприємства як рух грошових коштів, тобто надходження і виплати за певний період часу.

Більш логічним є виклад положення другої позиції та визнання грошового потоку як руху грошових коштів, адже «потік» – це є «рух», тобто надходження та використання грошових коштів.

Таким чином, поняття «грошовий потік» характеризує рух капіталу, грошових фондів як готівкових, так і безготівкових, а також оборот окремих фінансових інструментів.

Аналізуючи вище викладене, постає питання вибору найбільш вдалого визначення грошового потоку і його уточнення. На мій погляд, найбільш вдалим є визначення грошового потоку, представлене М. Стельмах, «Грошовий потік» – це сукупність розподілених у часі

надходжень і видатків грошових коштів та їхніх еквівалентів, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, простору, структури, ризику і ліквідності [9]. В цьому випадку під грошовими коштами розуміють готівку, кошти на рахунках у банках та депозити до запитання, а еквівалентами грошових коштів є короткострокові, високоліквідні інвестиції, які вільно конвертуються у певні суми грошових коштів і яким притаманний незначний ризик зміни вартості. Але попри відмінності в деталях, усі підходи до тлумачення актуалізують виняткову значимість грошового потоку для функціонування суб'єкта господарювання й забезпечення створення доданої вартості, забезпеченню перманентному зростанню вартості підприємства як цілісного майнового комплексу в довгостроковій перспективі та достатку власників такого суб'єкта.

Таблиця 1.1

Сутність поняття «грошові потоки» в економічній думці

Вчені	Сутність поняття «грошові потоки»:
Білик М. Д. [1]	маса готівкових коштів, яка надходить або вибуває з обігу як грошові виплати. Різниця між вхідними та вихідними грошовими потоками визначається як прибуток
Бланк І. А. [2]	сукупність розподілених надходжень і виплат грошових коштів за окремими інтервалами періоду часу що розглядається, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, ризику і ліквідності
Брігхем Є. [3]	фактичні чисті готівкові кошти, які надходять у фірму (чи витрачаються нею) протягом деякого визначеного періоду
Ван Хорн Д., Вахович Д. [4]	1.Потоки готівкових коштів, які мають безперервний характер. 2.Власні обігові кошти.
Коваленко Л. О.[5]	надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів у результаті виробничо-господарської діяльності підприємств
Поддерьогін А. М. [6]	сукупність послідовно розподілених у часі подій, які пов'язані із фактом зміни власника грошових коштів у зв'язку з виконанням договірних зобов'язань між економічними агентами
Слав'юк Р. [7]	надходження та вибуття грошових коштів підприємства.
Терещенко О. [8]	грошові потоки являються внутрішнім джерелом фінансової стабілізації підприємства через збільшення його вхідних та зменшення вихідних грошових потоків, які спрямовуються на зростання платоспроможності.
Стельмах М.[9]	сукупність розподілених у часі надходжень і видатків грошових коштів та їхніх еквівалентів, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, простору, структури, ризику і ліквідності

1.Білик М. Д. Грошові потоки підприємства у мікро- та макроекономічному аспекті / М. Д. Білик // Фінанси України. – 2007. – №6. – С. 133-147.

2.Бланк І. А. Управління грошовими потоками: Навч. посібник / І. А. Бланк. – К.: Ника-Центр. –2002. – 265 с.

3.Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту: Навч. посібник / Є. Брігхем [пер. з англ.]. – К. : Молодь, 1997. – 1000 с.

4.Ван Хорн Дж. К. Основи управління фінансами / Дж. К. Ван Хорн ; [пер. с англ.; гол. ред. серії Я.В. Соколов]. – 1999. – 800 с.

5.Коваленко Н. Управління грошовими потоками українських підприємств у сучасних умовах господарювання / Н. Коваленко // Економічний аналіз. – 2011. – № 8. – С. 200-203.

6.Слав'юк Р. А. Фінанси підприємств: Навч. посібник / Р. А. Слав'юк. – К.: ЦУЛ, 2009. – 462 с

7.Поддєрьогін А. М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства / А. М. Поддєрьогін, Я. І. Невмержицький // Фінанси України. – 2008. – №11. – С. 119-127.

8.Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2009. – 554 с.

9.Стельмах М. Етапи управління грошовими потоками підприємства / М. Стельмах // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2012. – №7/2. – С.86-88.

Федорченко К.О.
аспірант кафедри управління і фінансово-економічної безпеки
Донецький національний технічний університет, м. Покровськ, м. Луцьк, Україна

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ЦИФРОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Управління життєвим циклом підприємства – це концепція, яка стосується процесу управління всім життєвим циклом продукту чи послуги, від початкового проектування та розробки до запуску та розповсюдження, і, нарешті, до виходу з експлуатації та утилізації. Управління життєвим циклом підприємства може допомогти підприємствам покращити якість продукції, прискорити час виходу на ринок і забезпечити дотримання правил і стандартів. Управління життєвим циклом підприємства також може допомогти підприємствам зменшити вплив на навколишнє середовище, оптимізувати використання ресурсів і підвищити інновації та конкурентоспроможність.

Управління життєвим циклом підприємства є складним і динамічним процесом, який потребує різноманітних інструментів і методів для його підтримки. Деякі з поширених інструментів для управління життєвим циклом підприємства:

• Інструменти аналізу життєвого циклу: це інструменти, які допомагають аналізувати екологічний, соціальний та економічний вплив продукту чи послуги протягом усього життєвого циклу. Наприклад, оцінка життєвого циклу (LCA, life cycle assessment) — це метод, який оцінює вплив продукту чи послуги на навколишнє середовище від колиски до могили. LCA може допомогти визначити найважливіші екологічні аспекти та вплив продукту чи послуги, а також можливості для вдосконалення та інновацій.

• Інструменти планування життєвого циклу: це інструменти, які допомагають планувати та керувати діяльністю та ресурсами, залученими до розробки та надання продукту чи послуги. Наприклад, інструменти управління проектами — це програмні додатки, які допомагають організовувати, планувати, відстежувати та звітувати про хід і ефективність проектів. Інструменти управління проектами можуть допомогти координувати завдання, ресурси, витрати, ризики та якість проекту.

• Інструменти взаємодії життєвого циклу: це інструменти, які допомагають полегшити спілкування та співпрацю між зацікавленими сторонами, залученими до життєвого циклу продукту чи послуги. Наприклад, засоби контролю версій — це програмні додатки, які допомагають керувати змінами та переглядами, внесеними до файлів або документів різними користувачами. Інструменти контролю версій можуть допомогти підтримувати цілісність і узгодженість файлів або документів, а також уможливити співпрацю та зворотний зв'язок між користувачами.

Управління життєвим циклом підприємства є важливою концепцією для підприємств, які хочуть створити цінність для своїх клієнтів і зацікавлених сторін, а також для себе. Ефективно та результативно керуючи життєвим циклом своїх продуктів або послуг, підприємства можуть досягати як економічних, так і екологічних цілей.

Бізнес постійно повинен шукати найбільш відповідний інструмент або комбінацію інструментів для свого конкретного контексту та цілей. Вимірюючи свій вплив на навколишнє середовище, компанія може отримати цінну інформацію про свою ефективність, ризики та можливості, а також покращити свою стійкість і конкурентоспроможність.

1. Application lifecycle management (ALM) with Microsoft Power Platform - Power Platform - Microsoft Learn URL: https://learn.microsoft.com/en-us/power-platform/alm/overview-alm (дата звернення 04.12.2023).
2. Combining IP and Product Lifecycle Tools - Combining IP and Product Lifecycle Tools - SemiWiki – URL: https://semiwiki.com/eda/methodics/7374-combining-ip-and-product-lifecycle-tools/ (дата звернення 05.12.2023).
3. Steven A. Cook and Jerry F. Richardson. Product Lifecycle Management: Concepts, Methods and Tools. Springer. 2007.
4. Walter Klöpffer, Birgit Grahl. Life Cycle Assessment (LCA) A Guide to Best Practice. Wiley. 2014

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ

THE ACTUAL PROBLEMS OF SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEMS MANAGEMENT

IX Міжнародна науково-практична конференція

Луцький національний технічний університет

Частина 1

9 th international scientifically-practical conference

Lutsk National Technical University

Part 1

15 грудня 2023 року

15 December, 2023

Відповідальний за випуск:
д.е.н., професор Шубалий О.М.

Відповідальний секретар:
Хомік В.В.

Матеріали подано в авторській редакції

Підписано до друку 22.12.2022 р.
Формат 60x84/16
Ум. друк. арк. _____ Обл.-вид. арк. _____
Тираж ____ прим. Зам. № _____

Відділ іміджу та промоції
Луцького національного технічного університету
43018, м. Луцьк, вул. Львівська, 75