



ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ  
АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО



ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ  
ТА БІЗНЕСУ

Міністерство освіти і науки України  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет імені Дмитра Моторного

# Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу

Матеріали I Всеукраїнської  
науково-практичної конференції

10 грудня 2024 р.

Запоріжжя 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО**



**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ  
ТА БІЗНЕСУ**

**СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТАЛИЙ  
РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ І БІЗНЕСУ**

**Матеріали  
І Всеукраїнської науково-практичної конференції**

**10 грудня 2024 р.**

**Запоріжжя  
2024**

УДК [33+65+338.4+339.9+355.018](043)

Т 13

**Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу:** матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції (10 грудня 2024 року, м. Запоріжжя). Запоріжжя: ТДАТУ, 2024. 322 с.

Збірник містить матеріали учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу». У тезах доповідей збірника висвітлено результати досліджень сучасних проблем та перспектив розвитку економіки, бізнесу та туризму в Україні, міжнародних економічних відносин, визначені аспекти сталого розвитку регіонів країни.

Матеріали збірника будуть корисними для викладачів, аспірантів, магістрантів, студентів, фахівців, що працюють за зазначеними напрямками.

*Матеріали публікуються в авторській редакції*

### **Організаційний комітет конференції**

- Колокольчикова І. В.** – голова організаційного комітету, д.е.н., професор, декан факультету економіки і бізнесу ТДАТУ
- Болтянська Л. О.** – заступник голови організаційного комітету, к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки і бізнесу ТДАТУ
- Макаренко П. М.** – член-кореспондент академії НААН України, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Полтавського державного аграрного університету
- Коноваленко А. С.** – д.е.н., професор, директор інституту підвищення кваліфікації ТДАТУ
- Шандова Н. В.** – д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки Херсонського національного технічного університету
- Сиротюк Г. В.** – к.е.н., доцент, завідувачка кафедри економіки Львівського національного університету природокористування
- Олійник Н. М.** – к.т.н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки Херсонського національного технічного університету
- Власюк Ю. О.** – к.е.н, доцент ВСП Хмельницького політехнічного фахового коледжу Національного університету «Львівська політехніка»

## Зміст

### Секція 1

#### ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

<b>Акімова Л. М.</b> ГАЛУЗЕВІ РАДИ У ПРОЦЕСІ РОЗРОБЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ СТАНДАРТІВ: ЕФЕКТИВНІСТЬ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	12
<b>Андрусів У. Я., Шевчик К. Б.</b> ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	15
<b>Бєляєва О. П.</b> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	17
<b>Борцайкіна О. А., Добрунік Т. П.</b> ОСОБЛИВОСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНOSTІ БЮДЖЕТНИХ НАДХОДЖЕНЬ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ	19
<b>Бурштин А. М., Шепетюк Л. В.</b> ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ МІГРАЦІЇ В УКРАЇНІ	21
<b>Васильченко О. О.</b> УКРАЇНА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ	23
<b>Коноваленко А. С.</b> ВЕКТОР РОЗВИТКУ ХАРЧОВИХ ВИРОБНИЦТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	27
<b>Лаврук В. В., Лаврук О. С.</b> УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ ВІДНОСИНАМИ ТА ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ ПРИНЦИП АНАЛІЗУ У СФЕРІ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ	30
<b>Литвиненко Є. О.</b> ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВ У ПЕРІОД ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: ВІД ВОЄННОГО ЧАСУ ДО ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	33
<b>Литвинов Р., Тебенко В. М.</b> ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ В Е-КОМЕРЦІЇ: ЯК БІЗНЕС АДАПТУЄТЬСЯ ДО НОВИХ РЕАЛІЙ	37
<b>Луговий О. В.</b> СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА СПОРТИВНИХ ПОСЛУГ ТА ЇХ РОЛЬ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ	40
<b>Маринчак Р. О.</b> МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ВПЛИВУ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ	42
<b>Маційовська І. В., Шепетюк Л. В.</b> МІГРАЦІЙНІ ПОТОКИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	45
<b>Мінакова О. І., Бондаренко О. О.</b> НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ, ГАЛУЗЯМИ ТА ГОСПОДАРСЬКИМИ КОМПЛЕКСАМИ	47
<b>Неженець О. П., Харченко Д. М.</b> АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЇ БУХГАЛТЕРА СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА	49
<b>Оглобліна В. О., Шарамок Я. Г.</b> МОНІТОРИНГ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ОСББ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОБ'ЄДНАННЯ	50
<b>Павлова О. О., Чубань В. С.</b> ОДНОРАЗОВА ГРОШОВА ДОПОМОГА ДЛЯ ОСІБ РЯДОВОГО І НАЧАЛЬНИЦЬКОГО СКЛАДУ ДСНС УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	52
<b>Плотніченко С. Р., Петрущенко Є. А.</b> ПОЛІТИЧНИЙ АКТИВІЗМ ЧЕРЕЗ СТУДЕНТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ: ЛАБОРАТОРІЯ МАЙБУТНІХ ПОЛІТИКІВ ЧИ	55

СИМУЛЯЦІЯ ДЕМОКРАТІЇ?

<b>Рудніцький Я. Е., Рудніцька А. Ю., Нехай В. В. СУЧАСНІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ</b>	57
<b>Семенюк Ю. І. РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В ДЕРЖАВНІЙ ПІДТРИМЦІ МІЖНАРОДНОГО КРЕДИТУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ</b>	59
<b>Тараненко А. А., Телепенько О. В. ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЙОГО СКЛАДОВІ</b>	61
<b>Тяжкороб І. В., Тимчук І. Р. ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕННОСТІ ТА РИЗИКІВ</b>	63
<b>Штарк І. А., Попков Г. Ю., Касьянюк С. В. SWOT-АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ</b>	65

### *Секція 2*

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ, ПІДПРИЄМНИЦТВОМ, ТОРГІВЛЕЮ**

<b>Ахновська І. О., Ахновський Д. В. СТАЛИЙ РОЗВИТОК СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ</b>	70
<b>Белєвцев І. І., Бондаренко О. О. ЛІДЕРСТВО ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЯХ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ</b>	72
<b>Богданова О. А. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МИТНИХ РИЗИКІВ</b>	74
<b>Болтянська Л. О. ІНВЕСТИЦІЇ ТА ІННОВАЦІЇ ЯК ФАКТОРИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>	75
<b>Болтянський М. Б., Болтянська Л. О. ВПЛИВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА</b>	78
<b>Букань Л. В., Шкробот М. В. РЕКРУТМЕНТ 4.0: ЗНАЧЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ</b>	81
<b>Голуб Н. О., Вишняк О. О. АСПЕКТИ СТРАХУВАННЯ У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ</b>	84
<b>Голуб Н. О., Шкіндер А. М. ОСНОВНІ ЗАСОБИ: ЕКОНОМІЧНІ ТА ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ</b>	86
<b>Демко В. С., Помелова А. ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА НА ТУРИСТИЧНІ ТРЕНДИ</b>	88
<b>Домбровська Н. Р. СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ</b>	91
<b>Дров'яніков М. Р., Ткачук Н. М. РОЗВИТОК СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ</b>	92
<b>Завадських Г. М. БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ В СОЦІАЛЬНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ</b>	94
<b>Зеленін Ю. М. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ МЕТАЛУРГІЇ</b>	97
<b>Костякова А. А., Євтушенко В. С. БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІСТРУМЕНТ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ</b>	99

<b>Костякова А. А., Ушкалова А. О. СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ СВР-АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ</b>	101
<b>Костенко А. О., Коневич С. П. ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	104
<b>Кукіна Н. В. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ТОРГІВЛЕЮ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ</b>	105
<b>Лисак О. І. АНАЛІЗ РИЗИКІВ У ПРОЕКТНОМУ УПРАВЛІННІ: РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗНИЖЕННІ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ</b>	107
<b>Лисенко О. В. ОСОБЛИВОСТІ МЕРЕЖЕВИХ ГОТЕЛІВ TUI BLUE (ТУРЕЧЧИНА)</b>	110
<b>Мешкова-Кравченко Н. В., Приємець К. В. ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА</b>	113
<b>Михайлів Г. В. СИСТЕМА ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ</b>	115
<b>Мосієнко О. В., Хробуст І. В. ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ КОНФЛІКТІВ У СФЕРІ ІНВЕСТИЦІЙ</b>	118
<b>Негрич М. М. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ПІД ЧАС РЕАЛІЗАЦІЇ ВЕЛИКИХ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЕКТІВ</b>	120
<b>Некlesa А. І. СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>	123
<b>Осадчий М. Л. ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНСЬКИХ МОРСЬКИХ ПОРТАХ: РОЛЬ РЕІНЖИНІРИНГУ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ</b>	125
<b>Панченко В. А., Ященко Д. О. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В ГАЛУЗІ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ</b>	128
<b>Паславська І. М., Козаченко М. А. ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКУ БАНКРУТСТВА ПАТ «НАФТОГАЗ УКРАЇНИ» МЕТОДАМИ ДИСКРИМІНТНОГО АНАЛІЗУ</b>	130
<b>Пирог В. В., Дацій О. І. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІННОВАЦІЇ У СТВОРЕННІ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ</b>	131
<b>Польова Н. М., Єфімовський О. М., Тараненко О. А. КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b>	133
<b>Павлюк С. І., Потоцький О. І. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ</b>	135
<b>Чумак А. М., Савіцький А. В. ТІМБІЛДІНГ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ</b>	138
<b>Савків У. С., Галань А. В., Мельничук А. В. ВПЛИВ ЕТИЧНИХ РИЗИКІВ НА ПРОЦЕС БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ КРИЗИ</b>	140
<b>Сисоєнко І. А., Чапов О. О. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО- ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>	142
<b>Сімків Л. Є., Чорний П. П. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>	144
<b>Слепцова Л. П. СТАН ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САДИВНИМ МАТЕРІАЛОМ</b>	146

САДІВНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	
<b>Соболевська О. О.</b> ПЕРСПЕКТИВИ БЕЗБИТКОВОГО РОЗВИТКУ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ	148
<b>Солопун Н. М.</b> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ	151
<b>Ткач О. В.</b> ПРИНЦИПИ І ФУНКЦІЇ БРОКЕРСЬКИХ ФІРМ В ЛОГІСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ	152
<b>Цап Д. І., Царева О. С.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	155
<b>Чижишин О. І., Бугель Ю. В.</b> ІННОВАЦІЙНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК САНАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	157
<b>Чуприна Н. М, Кучкова О. В., Журавель В. В., Доценко Г. Є., Худомака М. А.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ЗМІН ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	159
<b>Щербань О. Д.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ	161

### *Секція 3*

#### **СТАЛІЙ РОЗВИТОК ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ**

<b>Ачкасова С. А., Юніс Фархад Заур огли</b> КОМПОНЕНТНИЙ СКЛАД РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	164
<b>Бєляєва О. П.</b> КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ	165
<b>Богомаз О. В.</b> КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	169
<b>Гаркуша Ю. О., Козачинська Д. А.</b> МЕТОДИ ЗАЛУЧЕННЯ ДЕПОЗИТНИХ РЕСУРСІВ БАНКУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	170
<b>Гнатюк А. В., Пригара О. В.</b> ГЛЕМПІНГ-ТУРИЗМ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ВПЛИВУ НА НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	173
<b>Данилюк Н. М.</b> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ ХОЛІСТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ	175
<b>Демко В. С.</b> ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ТУРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: КОНЦЕПЦІЇ, ПРИНЦИПИ ТА ВИКЛИКИ	177
<b>Загалевиц В. Л.</b> ЕВОЛЮЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ	180
<b>Канашина І. Є., Вдовин М. Л.</b> АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ПОДОЛАННЯ ВИКЛИКІВ	183
<b>Катюха О. В., Болтянська Л. О.</b> СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ: ЗНАЧЕННЯ, СКЛАДОВІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДЛЯ МІСЦЕВИХ ГРОМАД	186
<b>Колокольчикова І. В., Дем'яненко Д. В.</b> МЕТОДИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ	188



## ПІДПРИЄМСТВА

<b>Колокольчикова І. В., Кучеренко С. С. ІМУНІТЕТ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ</b>	191
<b>Колокольчикова І. В., Лепетченко Д. М. ЕКСПЕРТНА ОЦІНКА РОЗВИТКУ РИНКОВОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ</b>	193
<b>Костікова Н. В., Вороніна Ю. Є. ПОТЕНЦІАЛ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПРИКЛАДІ ЛАДИЖИНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ</b>	195
<b>Лавріненко С. І. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЇ: ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ ДЛЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ</b>	198
<b>Литвин О. Є. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>	200
<b>Мужайло Р. В. ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ БІОЕКОНОМІКИ В УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ АГРОХОЛДІНГІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ ЕКОЛОГІЧНОЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ</b>	203
<b>Ніколаєва А. П., Іонін Є. Є. ЕФЕКТИВНІСТЬ БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ ОЦІНКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ</b>	205
<b>Олійник Н. М., Олійник О. М., Смоляк О. С. ФОРМУВАННЯ УЗАГАЛЬНЮЮЧОЇ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА</b>	208
<b>Плисюк І. Г., Іжевський П. Г. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ ПІДПРИЄМСТВА</b>	210
<b>Плотніченко С. Р., Федотов Р. С. ДІЛОВА РЕПУТАЦІЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ</b>	213
<b>Плотніченко С. Р. ТРАНСФОРМАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ: СИНЕРГІЯ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ</b>	215
<b>Плотніченко С. Р., Чепеленко Х. В. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА</b>	218
<b>Постернак І. М. СТАЛІЙ РОЗВИТОК: ГАРМОНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ «МЕНЕДЖМЕНТ БУДІВЕЛЬНИХ ПРОЄКТІВ» ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ЗІ СТАЛОГО БУДІВНИЦТВА</b>	220
<b>Почерніна Н. В. ВІДПОВІДАЛЬНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИЗМУ: ЦІЛІ МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯ ДЛЯ ПОВОЄННОЇ УКРАЇНИ</b>	222
<b>Павлюк С. І., Синько В. С. ПРАКТИЧНИЙ КЕЙС СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ</b>	224
<b>Тарасюк А. В., Годунов С. Є. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ</b>	228
<b>Халангот Д. О., Бондаренко О. О. ЕКОНОМІКА ДОВКІЛЛЯ ТА ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ</b>	230
<b>Шандова Н. В., Мельник І. Ю. ВПЛИВ ЕКОЛОГІЧНИХ СЕРТИФІКАЦІЙ НА РИНКИ ЗБУТУ ТА СПРИЙНЯТТЯ ПРОДУКЦІЇ</b>	233
<b>Яворська Т. І. ЕКОЛОГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ТА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ</b>	235

## ЦИФРОВА ЕКОНОМІКИ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

<b>Барабанова В. В., Літвінчук Г. Ю. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b>	239
<b>Більо І. О. РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ</b>	242
<b>Богдан С. В. ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ДЛЯ МОНІТОРИНГУ ВУГЛЕЦЕВИХ ВИКИДІВ: ІННОВАЦІЙНІ ОБЛКОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В АГРОБІЗНЕСІ</b>	243
<b>Бондаренко К. Є., Єременко Д. В. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ АВТОМАТИЗАЦІЇ АУДИТУ</b>	245
<b>Бордюжа С. О. СТАЛИЙ МАРКЕТИНГ У ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, СОЦІАЛЬНІ ІНІЦІАТИВИ ТА ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ</b>	248
<b>Бортнік Н., Никонюк Ю., Саюк Д. НАПРЯМИ МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА У КРИЗОВИХ УМОВАХ</b>	250
<b>Бусигіна С. Р., Лисак О. І. ФЕНОМЕН ПОКИНУТИХ КОШИКІВ: АНАЛІЗ ПРИЧИН І СТРАТЕГІЙ УТРИМАННЯ ПОКУПЦІВ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ</b>	252
<b>Бутенко Т. В. АВТОМАТИЗАЦІЯ ТА РОБОТИЗАЦІЯ, ЯК ПРОЦЕСИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОГО РИНКУ ПРАЦІ</b>	255
<b>Євстаф'єв С. М. ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА</b>	258
<b>Єременко Д. В., Єременко Л. В. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В БІЗНЕСІ</b>	259
<b>Єременко Д. В., Єременко Л. В. ВПЛИВ КОМП'ЮТЕРНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ НА БІЗНЕС</b>	262
<b>Закревський Т. М. ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ДЕВЕЛОПМЕНТУ НЕРУХОМОСТІ</b>	264
<b>Ковальчук О. В. ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ</b>	267
<b>Коневич С. П., Васи́лів О. І. РОЗВИТОК БРЕНДА КОМПАНІЇ: КЛЮЧ ДО УСПІХУ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ</b>	268
<b>Салук Є. Є., Коневич С. П. ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ INDUSTRY 4.0 У БІЗНЕСІ</b>	270
<b>Корсун І. О., Ачкасова С. А. РОЗВИТОК ЗАСТОСУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ГАРАНТІЙ В МИТНОМУ РЕГУЛЮВАННІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ</b>	272
<b>Кравченко Є. М., Лисак О. І. СПОСОБИ ВІДДАЛЕНОГО ЗАРОБІТКУ В ІНТЕРНЕТІ</b>	273
<b>Кравчук Н., Хрябченко А., Тихоліз І. ОЦІНЮВАННЯ ІНДИКАТОРІВ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ МЕТОДІВ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ</b>	276
<b>Крук О. М., Борисова С. Є. СТВОРЕННЯ УНІКАЛЬНОГО БРЕНДУ СУЧАСНОГО</b>	278

СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ	
<b>Лисак О. І.</b> КРЕАТИВНІ СТРАТЕГІЇ В ТОРГІВЛІ: ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД	281
<b>Миктенко А. С., Ситник Н. І.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛОМ У ЦИФРОВУ ДОБУ	283
<b>Молчанова К. К., Лупаренко С. Є.</b> ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	285
<b>Мосійчук І. В.</b> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	287
<b>Палієнко Т. П.</b> ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА В УКРАЇНИ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	289
<b>Петкова К. М., Кулікова Є. О.</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСІВ ПІДПРИЄМСТВ: ВПЛИВ ФІНТЕХ-РІШЕНЬ НА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ	292
<b>Плотніченко С. Р., Іщенко К. Ю.</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ – СУЧАСНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	294
<b>Пурій Г. В., Байда М. Г.</b> КІБЕРОСВІТА ЯК ПРОТИДІЯ СУЧАСНИМ КІБЕРЗАГРОЗАМ	296
<b>Саєнко О. В., Вороніна Ю. Є.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОНОГО ДОКУМЕНТООБІГУ У РОБОТУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ПРИКЛАДІ МЕЛІТОПОЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ	299
<b>Салін С. В.,</b> ПОТЕНЦІАЛ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН ТА СМАРТ КОНТРАКТИ	300
<b>Старостенко Д. Ф.</b> ЕКОНОМІЧНІ ЧИННИКИ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИМИ УСТАНОВАМИ СИСТЕМИ ПЕРЕКАЗІВ НА БАЗІ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН	303
<b>Тебенко В. М.</b> ОСОБЛИВОСТІ Е-КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ	306
<b>Трачова Д. М.</b> ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН НА МЕТОДОЛОГІЮ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ	309
<b>Хмара А. С., Єременко Д. В.</b> АВТОМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ	311
<b>Цап Д. І., Царева О. С.</b> ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ: АВТОМАТИЗОВАНІ СИСТЕМИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА АНАЛІЗУ ДАНИХ	312
<b>Sergiy Tsviliy</b> REALIZING THE DIGITAL POTENTIAL OF THE TOURISM INDUSTRY	314
<b>Шквиря Н. О.</b> ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВАМИ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	317
<b>Шкроміда В. В., Бабій В. Т.</b> КАЛЬКУЛЮВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ АУТСОРСИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА	319

*СЕКЦІЯ 1*  
**ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА  
ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ  
СИСТЕМ**

## ГАЛУЗЕВІ РАДИ У ПРОЦЕСІ РОЗРОБЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ СТАНДАРТІВ: ЕФЕКТИВНІСТЬ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**Акімова Л. М.**

*доктор наук з державного управління, професор,  
Національне агентство кваліфікацій*

У сучасних умовах динамічних змін на ринку праці та швидкої еволюції професійних вимог створення якісних професійних стандартів стає особливо важливим завданням для забезпечення конкурентоспроможності робочої сили. Одним із ключових учасників цього процесу є галузеві ради, які виконують роль посередника між роботодавцями, професійними освітніми закладами та державою. Вони не лише надають експертну підтримку у визначенні актуальних професійних кваліфікацій, але й активно сприяють формуванню професійних стандартів, які відповідають потребам конкретних секторів економіки.

Участь галузевих рад у процесі розроблення професійних стандартів сприяє підвищенню ефективності цього процесу, але водночас супроводжується численними викликами. Складнощі координації між учасниками процесу, необхідність адаптації до міжнародних стандартів, нестача ресурсів є лише деякими з викликів, із якими стикаються галузеві ради. Проте, поряд із цим, існують перспективи для вдосконалення їхньої діяльності, які відкривають нові можливості для якісного оновлення професійної підготовки кадрів і підвищення їхньої відповідності вимогам сучасної економіки.

Важливо, що 17 червня 2022 року набув чинності Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування національної системи кваліфікацій» від 01.04.2022 року № 2179-IX (далі – Закон № 2179) [1]. Законом № 2179 унормовано діяльність галузевих рад шляхом унесення змін до Закону України «Про освіту», а саме доповнено статтею 39<sup>1</sup> щодо діяльності галузевих рад із розроблення професійних стандартів (далі – галузева рада). Отже, галузева рада є робочим органом, що утворюється за галузевою ознакою з метою розроблення професійних стандартів. Її склад формується і затверджується засновником або групою засновників [2].

До галузевої ради входять представники таких груп:

- підприємств (роботодавців) відповідної галузі;
- репрезентативних профспілок на національному чи галузевому рівні (за наявності) [2].

Також до складу галузевої ради з розроблення професійних стандартів можна включати:

- представників об'єднань організацій роботодавців, які мають репрезентативний статус на національному або галузевому рівні;
- громадські організації, діяльність яких спрямована на захист професійних інтересів, а також їхні асоціації;
- органи державної влади чи місцевого самоврядування;
- заклади освіти тощо [2].

Галузева рада з розроблення професійних стандартів може діяти як юридична особа або без такого статусу. Фінансування її діяльності здійснюється за рахунок коштів засновників та інших джерел, дозволених законодавством.

Завдання галузевої ради охоплюють такі напрями:

- організація та координація розроблення професійних стандартів, а також безпосередня участь у цьому процесі;
- співпраця у розробленні освітніх стандартів;
- участь у розробці стандартів та інструментарію для оцінки кваліфікацій і результатів навчання;

- аналіз і прогнозування розвитку професійних та часткових професійних кваліфікацій на галузевому чи міжгалузевому ринках праці;
- проведення моніторингових досліджень і формування середньострокових прогнозів щодо потреб у кадрах для певного виду економічної діяльності з урахуванням професійних і часткових професійних кваліфікацій [2].

Аналіз досліджень окресленої проблеми свідчить, що в країнах Західної Європи галузеві ради мають значний вплив на процес розроблення професійних стандартів, що забезпечує узгодженість між потребами ринку праці та освітніми програмами. У Німеччині, наприклад, галузеві ради функціонують під наглядом федерального міністерства, координуючи підготовку кадрів та розробляючи професійні стандарти з урахуванням інтересів роботодавців. У Франції галузеві ради активно взаємодіють із державними структурами та освітніми закладами, сприяючи адаптації кваліфікацій до вимог економіки [4]. Спільним у діяльності цих галузевих організацій є реалізація функцій, пов'язаних з підготовкою кваліфікаційних та професійних стандартів, прогнозуванням потреб у кваліфікаціях, забезпеченням відповідності між освітніми закладами і роботодавцями тощо.

Отже, галузеві ради в цих країнах діють на постійній основі, мають чітко структуровану управлінську модель та фінансуються державою, що дозволяє їм ефективно координувати діяльність між різними секторами та адаптувати професійну підготовку до сучасних економічних викликів. Такий досвід є прикладом того, як належне інституційне забезпечення може сприяти підвищенню якості підготовки фахівців і відповідності їхніх кваліфікацій вимогам ринку праці.

Станом на 01 грудня 2024 року в Україні функціонує 8 галузевих рад, які розробили 221 професійний стандарт. Питома вага внесених до Реєстру кваліфікацій професійних стандартів, розробниками яких виступили галузеві ради, становить 58 % від загальної кількості введених у дію.

Найбільша кількість розроблених професійних стандартів Галузевою радою з розробки професійних стандартів і стратегії розвитку професійних кваліфікацій Всеукраїнського об'єднання обласних організацій роботодавців підприємств металургійного комплексу «Федерація металургів України» – 101.

Галузева рада при організації роботодавців «Галузеве об'єднання» підприємств залізничного транспорту «Федерація залізничників України» з розробки професійних стандартів та професійних кваліфікацій у залізничній галузі та Акціонерне товариство «Українська залізниця» – 62.

Галузева рада з розробки професійних стандартів та професійних кваліфікацій в електроенергетичному комплексі при Всеукраїнському об'єднанні організацій роботодавців «Федерація роботодавців паливно-енергетичного комплексу України» – 26.

Галузева рада при Всеукраїнському об'єднанні організацій роботодавців «Федерація роботодавців паливно-енергетичного комплексу України» у вугільно-промисловому комплексі – 10.

Галузева рада при Всеукраїнському об'єднанні організацій роботодавців «Федерація роботодавців паливно-енергетичного комплексу України» в електроенергетичному комплексі – 9.

Галузева рада з розробки професійних стандартів та професійних кваліфікацій у фармацевтичній галузі Громадської організації «Об'єднання організацій роботодавців медичної та мікробіологічної промисловості України» – 6.

Галузева рада при інноваційному аерокосмічному кластері «Мехатроніка» з розроблення та розвитку системи професійних кваліфікацій та професійних стандартів у аерокосмічній галузі – 6.

Галузева кваліфікаційна рада з розроблення професійних стандартів та професійних кваліфікацій в сфері надання житлово-комунальних послуг, благоустрою та менеджменту нерухомості Громадської спілки «Експертна Міжгалузева Асоціація України» – 1 [3].

Трійкою лідерів розроблено найбільшу кількість професійних стандартів, які відносяться до видів економічної діяльності:

- Добувна промисловість і розроблення кар'єрів;
- Переробна промисловість;
- Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря;
- Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність;
- Будівництво.

Отже, в Україні галузеві ради відіграють ключову роль у розробленні професійних стандартів, що забезпечують актуальність і відповідність кваліфікаційних вимог потребам ринку праці. Однак кількість галузевих рад не перекриває всі сектори економіки. Для забезпечення успіху галузевих рад важливо, щоб вони орієнтувалися на потреби конкретних секторів економіки, аналізуючи тенденції та вимоги до професійних компетенцій у відповідній галузі. Такий підхід дозволить кожній конкретній раді визначити, які професійні компетентності, знання, умінні/навички є найбільш затребуваними, що сприятиме більш раціональному підходу до розроблення професійних стандартів та підвищить ефективність освіти і професійної підготовки, наближаючи їх до реальних потреб економіки.

Доцільно зазначити, що Європейський Союз висуває конкретні критерії для створення галузевих рад. Вони розроблені з метою сприяння розвитку та інтеграції ринку праці, адаптації освітньої та професійної підготовки до потреб економіки, а також для посилення партнерства між різними секторами суспільства. Окреслимо ключові критерії, які повинна виконувати галузева рада:

1. Охоплення одного конкретного сектору економіки.
2. Аналіз потенційного розвитку ринку праці та професійних (кваліфікаційних) вимог.
3. Проведення аналізу розвитку ринку праці в межах сектора.
4. Функціонування як платформа для взаємодії ключових партнерів.
5. Чітка управлінська структура та постійна основа діяльності.
6. Можливість виконання повноважень на національному та регіональному рівнях [5].

Виконання цих критеріїв є необхідною умовою для ефективного функціонування галузевої ради, яка сприятиме стабільному розвитку економіки та адаптації ринку праці до нових викликів і потреб.

Одним із дієвих інструментів забезпечення ефективності роботи галузевих рад є прийняття Закону України про «Національну систему кваліфікацій», де буде прописана чітка управлінська структура, кількість та склад представників від кожної з інституцій, залучення до роботи професіоналів із досвідом роботи на ринку праці. Це підвищить здатність рад адаптуватися до змін на ринку праці та бути готовим до нових викликів.

#### **Список використаних джерел**

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування національної системи кваліфікацій : Закон України від 01 квітня 2022 № 2179-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2179-20> (дата звернення 26.11.2024).
2. Про освіту : Закон України від 05 вересня 2017 року № 2145-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/> (дата звернення 25.11.2024).
3. Реєстр кваліфікацій: офіційний сайт. URL: <https://register.nqa.gov.ua/.04> (дата звернення 01.12.2024).
4. Мельник Н. І. (2015). Професійні стандарти в країнах Західної Європи: правове забезпечення, типологія, національна кваліфікаційна рамка. *Гуманітарний вісник ДВНЗ*

*«Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди» Тематичний випуск «Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору»*. 2015. Вип. 1(35). С. 176–185.

5. Мельник С. В. Світова практика щодо діяльності галузевих рад з питань зайнятості та підготовки працівників. URL: <https://bit.ly/3HcIHVB> (дата звернення 01.12.2024).

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

**Андрусів У. Я.**

*в.о. завідувачки кафедри фінансів, обліку та оподаткування,  
к. е. н., доцент*

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу (Україна)*

**Шевчик К. Б.**

*аспірант*

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу (Україна)*

В умовах повоєнного відновлення України особливої актуальності набуває трансформація системи охорони здоров'я через впровадження інноваційних технологій та залучення інвестицій для модернізації медичних закладів. Ключовим аспектом є формування нового підходу до управління медичними закладами, який передбачає інтеграцію сучасних цифрових технологій, телемедицини та систем електронного документообігу для підвищення якості медичних послуг та їх доступності для населення постраждалих регіонів. В умовах масштабного повоєнного відновлення України надзвичайно актуальним стає питання фундаментальної трансформації системи охорони здоров'я, яка має відбуватися через комплексне впровадження інноваційних технологій та активне залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій для всебічної модернізації медичних закладів різних рівнів надання допомоги. Особливого значення набуває необхідність відбудови та модернізації медичної інфраструктури у регіонах, що постраждали внаслідок бойових дій, де першочерговим завданням є відновлення доступу населення до якісних медичних послуг через впровадження мобільних медичних комплексів та розвиток телемедичних консультацій.

Ключовим аспектом трансформації галузі охорони здоров'я є формування принципово нового підходу до управління медичними закладами, який ґрунтується на впровадженні інтегрованих цифрових рішень, що охоплюють всі аспекти діяльності медичного закладу - від адміністративного управління до клінічних процесів. Впровадження сучасних інформаційних систем управління медичним закладом (HMS - Hospital Management System) дозволяє оптимізувати всі робочі процеси, починаючи від реєстрації та завершуючи виписуванням пацієнта, включаючи ведення електронних медичних карт, управління лабораторними дослідженнями, медикаментозним забезпеченням та фінансовою звітністю [1-4]. Особливу роль у процесі цифрової трансформації медичних закладів відіграє розвиток телемедицини, яка в умовах обмеженої мобільності населення та нестачі спеціалістів у віддалених регіонах стає ключовим інструментом забезпечення доступу до якісної медичної допомоги. Впровадження сучасних телемедичних платформ дозволяє проводити віддалені консультації з вузькопрофільними спеціалістами, організовувати консилиуми за участю провідних фахівців з різних медичних центрів, здійснювати дистанційний моніторинг стану пацієнтів з хронічними захворюваннями та забезпечувати безперервність надання медичної допомоги навіть у найвіддаленіших районах. Важливим елементом цифрової трансформації є впровадження систем електронного документообігу, які не лише спрощують адміністративні процеси, але й



забезпечують швидкий та захищений обмін медичною інформацією між різними закладами охорони здоров'я, що особливо важливо при маршрутизації пацієнтів між різними рівнями надання медичної допомоги. Інтеграція електронних систем охорони здоров'я з державними реєстрами та інформаційними системами дозволяє забезпечити ефективний моніторинг епідеміологічної ситуації, планування ресурсів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень на всіх рівнях системи охорони здоров'я.

Впровадження інноваційних медичних технологій потребує значних інвестицій, тому важливим є створення сприятливого інвестиційного клімату через розробку механізмів державно-приватного партнерства, залучення міжнародних грантів та впровадження пільгового оподаткування для інвесторів у медичну галузь [4, 5]. Особливу увагу слід приділити розвитку телемедицини та мобільних медичних бригад, які здатні забезпечити доступ до якісних медичних послуг у віддалених районах та територіях, що постраждали від бойових дій.

Також, важливим елементом інноваційного розвитку медичних закладів є комплексна система підвищення кваліфікації медичного персоналу, яка включає впровадження безперервного професійного розвитку через використання сучасних освітніх технологій. Зокрема, використання спеціалізованих онлайн-платформ дозволяє медичним працівникам отримувати доступ до найновіших протоколів лікування, міжнародних практик та обмінюватися досвідом з колегами з різних країн світу [6-8]. Впровадження віртуальних тренажерів та симуляторів надає можливість відпрацьовувати складні медичні маніпуляції та хірургічні втручання в безпечному віртуальному середовищі, що значно підвищує якість практичної підготовки медичного персоналу.

Створення регіональних центрів телемедицини є стратегічно важливим напрямком розвитку медичної галузі, особливо в контексті повоєнного відновлення, оскільки дозволяє забезпечити доступ до високоспеціалізованої медичної допомоги навіть у віддалених районах. Такі центри мають бути оснащені сучасним телемедичним обладнанням, що дозволяє проводити відеоконсультації, дистанційну діагностику та моніторинг стану пацієнтів у режимі реального часу. Впровадження електронного документообігу та електронних медичних карт значно спрощує процес обміну інформацією між медичними закладами, зменшує бюрократичне навантаження на медичний персонал та мінімізує ризики втрати важливої медичної інформації. Крім того, використання систем штучного інтелекту для аналізу медичних даних дозволяє покращити якість діагностики та прогнозування розвитку захворювань, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню ефективності лікування та раціональному використанню ресурсів медичних закладів.

Підсумовуючи можна сказати, що в умовах повоєнного відновлення України впровадження інноваційно-інвестиційного підходу до розвитку закладів охорони здоров'я є не просто бажаним, а критично необхідним елементом трансформації медичної галузі, що дозволить забезпечити населення якісними та доступними медичними послугами навіть у найбільш постраждалих регіонах країни. Цифровізація медичних закладів через впровадження інтегрованих інформаційних систем, розвиток телемедицини та електронного документообігу створює фундамент для побудови принципово нової моделі охорони здоров'я, орієнтованої на пацієнта та його потреби. Залучення інвестицій у модернізацію медичної інфраструктури, включаючи механізми державно-приватного партнерства та міжнародної технічної допомоги, дозволить не лише відновити зруйновані медичні заклади, але й забезпечити їх сучасним обладнанням та технологіями для надання високоспеціалізованої медичної допомоги. Впровадження системи безперервного професійного розвитку медичного персоналу з використанням інноваційних освітніх технологій та віртуальних тренажерів сприятиме підвищенню якості медичних послуг та розвитку кадрового потенціалу галузі. Створення мережі регіональних телемедичних центрів та впровадження мобільних медичних комплексів забезпечить доступність спеціалізованої медичної допомоги для населення віддалених районів

та територій, що постраждали від бойових дій, а використання систем штучного інтелекту та аналітичних платформ дозволить оптимізувати процеси діагностики та лікування, підвищити ефективність використання наявних ресурсів та покращити результати лікування пацієнтів.

### Список використаних джерел

1. Криничко Л. Р., Ватанов А. Р. Особливості реформування державного управління системою охорони здоров'я в Україні. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2020. Вип. 4(1). С. 59-74.
2. Мамчин М. М., Колядич М. М., Фуртак І. І. Управління системою охорони здоров'я України на сучасному етапі її реформування. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія : *Проблеми економіки та управління*. 2019. Вип. 4. С. 104-111.
3. Яценко В. Стратегічне управління системою охорони здоров'я в контексті сучасних реформ в Україні. Теоретичні та прикладні питання державотворення . 2019. Вип. 25. С. 77-85.
4. Андрусів У. Я. Юрченко Н.Б. Зарубіжний досвід фінансування систем охорони здоров'я. *Економічний простір*. 2019. № 150. С. 34-45.
5. Андрусів У. Я. Теоретичні аспекти інвестиційної діяльності: понятійний апарат. *Економіка і культура України в світових глобалізаційних процесах: позиціонування і реалії*: матер. III Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Київ, 21–22 берез.2018 р.), Київ, 2018. С. 109–111.
6. Zelinsk, H., Andrusiv U., Protsyshyn A., Vyshnevskya O., Dovgal O. & Sydor H. Innovative development of Ukraine: competitiveness of enterprise staff in the context of globalization changes. *Journal of Hygienic Engineering & Design*. 2022. Vol. 40.
7. Andrusiv U., Zelinska H., Galtsova O., Seleznova O., Bahorka M., & Yurchenko N. Socio-economic development in the context of using reasonable specialization in the economy of Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Vol. 2(43). P. 248–258.
8. Соколенко Л. Ф., Линник С. О. Впровадження засобів цифрового управління в сфері охорони здоров'я. *Державне управління: вдосконалення та розвиток* . 2020. № 8. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2020\\_8\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_8_8) [дата звернення 01.12.2024].

## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Беляєва О. П.**

*к.н.держ упр.,*

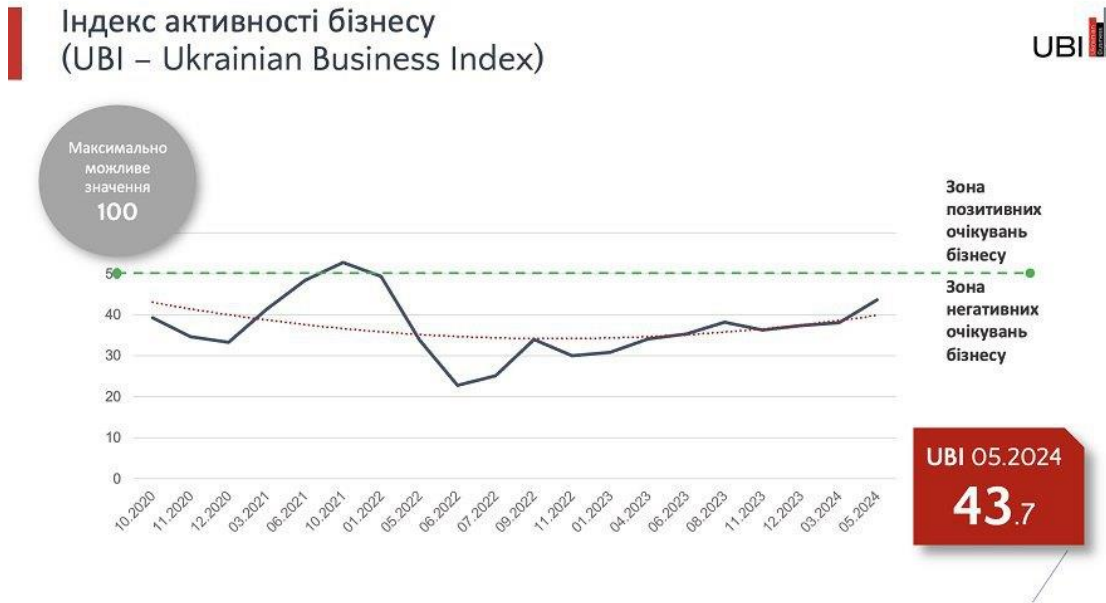
*старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування Сумського національного аграрного університету*

Соціальний та економічний розвиток провідних країн світу, у тому числі України, визначається досягнутим економічним рівнем розвитку суспільства і характеристиками по якості державного підприємницької діяльності в суспільстві. У Концепції Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) зазначається, що будь-яка держава в світі у процесі свого економічного розвитку має в першу чергу створювати найкращі умови для того, щоб життя людей було довгим, здоровим і наповненим творчістю [1].

Державне регулювання створює умови для функціонування суб'єктів та об'єктів управління відповідно до визначених державою напрямів. Основна мета державного регулювання у сфері підприємництва полягає в установленні загальних умов для всіх суб'єктів цієї діяльності з метою забезпечення ефективності їхньої роботи та захисту публічних інтересів. Таке регулювання також передбачає контроль за дотриманням встановлених умов. Як наголошує Ісаков М.Г. [4] – державне регулювання підприємницькою діяльністю є частиною більш загального поняття «державного регулювання економіки». Існує кілька ключових

підходів до тлумачення концепції «державного регулювання економіки». Одним з підходів є розгляд державного регулювання економіки як форми впливу держави на економічну сферу.

Війна змінила якість життя населення України та вплинула на усі сфери економіки. Підприємці України зіткнулися з новими труднощами, але адаптуються та продовжують активно працювати. Підприємці та промисловці, представники бізнес-середовища переглянули свою стратегію та почали пристосовуватися до умов нового ринку. Від рівня розвитку підприємництва суттєво залежить рівень та якість життя населення в сучасній Україні. Підприємці виявились стійкими та винахідливими в продовженні своєї діяльності.(Рис.1)



Джерело: [2]

Рис.1. Індекс активності бізнесу

Вивчення економічного рівня життя населення завжди було актуальною темою, оскільки безпосередньо пов'язане з основними пріоритетами розвитку цивілізації людського суспільства. Економічний рівень життя населення у своєму значенні відображає рівень і ступінь задоволення потреб людей у матеріальних благах, побутових і культурних послугах. Тому, аналіз дослідження теми дозволяє визначити основні напрями регулювання та вдосконалення соціально-економічної політики держав, а саме підприємницької діяльності [3].

Характерною рисою забезпечення високої якості регулювання економікою є загальноприйнятий показник ефективності соціальних програм і економічної політики. В сучасному світі існують різноманітні проблеми, у вирішенні яких зацікавлені представники різних країн та громад. Однією з таких проблем є збереження високого рівня життя населення, забезпечення належної якості надання управлінських послуг для підвищення економічної підтримки. Для досягнення цієї мети потрібно чітко розуміння змісту, процесу та формування методів державного регулювання підприємницької діяльності задля покращення життя регіонів.

Відповідно до досліджень діяльності бізнесу, проведеним Центром Розвитку Інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проектом Дія. Бізнес, AdvanterGroup у квітні-травні 2024 року, індекс активності бізнесу (UBI) станом на травень 2024 року становив 43,7 зі 100 можливих. Даний факт свідчить – бізнес в Україні поступово відновлюється, хоча показник все ще залишається не високого рівня. Результати опитування включили 502 респонденти, серед яких були власники та CEO підприємств, які висловились про складні умови ведення підприємництва та сподівання на покращення свого фінансово-економічного стану [5].

### Список використаних джерел

1. Головні законодавчі новації щодо бізнесу в Україні. Вебсайт URL: [https://biz.ligazakon.net/aktualno/11637\\_golovn-zakonodavch-novats-dlya-bznesu-u-2022-rots](https://biz.ligazakon.net/aktualno/11637_golovn-zakonodavch-novats-dlya-bznesu-u-2022-rots) (дата звернення 22.10.2024).
2. Індекс Джині-2020 у світі: яким був розрив між багатим і бідним населенням. Веб-сайт URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/04/23/infografika/svit/indeks-dzhyni-2020-sviti-yakym-buv-rozryv-mizh-bahatym-bidnym-naselennyam> (дата звернення 22.11.2024).
3. Інститут національного розвитку. Гуманітарна агресія РФ проти України: розстановка сил, перспективи і способи протидії. URL: <https://ind.org.ua/2021/03/31> (дата звернення 12.11.2024).
4. Ісаков М. Г. Теоретичні основи державного регулювання підприємницької діяльності. Актуальні проблеми права: теорія і практика. 2012. Вип 23. URL: <https://globus.ua/press/publ/item-43> (дата звернення 12.10.2024).
5. Підтримка бізнесу в умовах війни. Дія. Бізнес. Головна сторінка. URL: <https://business.dia.gov.ua/wartime> (дата звернення 14.11.2024).

## ОСОБЛИВОСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНOSTІ БЮДЖЕТНИХ НАДХОДЖЕНЬ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

**Борцайкіна О. А.**

*студентка 4 курсу Одеського національного економічного університету*

**Добрунік Т. П.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри бух. обліку, аналізу та аудиту Одеського національного економічного університету*

З початку повномасштабного вторгнення на територію України, стабільність та рівень податкових надходжень залежали від ефективності проведення податкової політики. При цьому, слід зазначити, що податкова система потребувала якнайшвидшого реформування, адже суб'єкти господарювання не могли на довоєнному рівні поповнювати бюджет. Уряд був змушений адаптувати податкові вимоги до реалій воєнного часу, зокрема, спростити адміністрування податків та надати бізнесу податкові пільги. Такий підхід допоміг частково підтримати економіку, але створив необхідність у подальшому вдосконаленні механізмів для забезпечення стабільного фінансування державних потреб.

Так у березні 2022 року був прийнятий закон про внесення змін до ПКУ, що зазначав деякі особливості, наприклад, сплата єдиного податку та ЄСВ стала носити добровільний характер. При цьому було встановлено мораторій на проведення документальних перевірок, правильності обчислення та сплати ЄСВ на період дії воєнного стану. Для 3-ої групи було запроваджено додаткову ставку податку в розмірі 2% обороту, в цей же час підприємцям на загальній системі також було дозволено перейти на сплату даного податку. Тобто спрощена система оподаткування зі ставкою 2% від обороту замінила податок на прибуток (18%) та ПДВ (20%) [1]. Вказані зміни на короткострокову перспективу змогли дати підприємцям час для адаптації, що зумовило безперервний потік податкових надходжень до бюджету. Однак, як зазначав Національний інститут стратегічних досліджень, податкові надходження до бюджету у 2022 році скоротились майже на третину порівняно з 2021 роком у загальному складі бюджетних надходжень [2].

З огляду на вище сказане, уряд ухвалив рішення скасувати внесені раніше зміни до Податкового кодексу України. Це рішення ґрунтується не лише на необхідності забезпечення наповнення бюджету, але й на інших важливих аспектах. По-перше, ситуація в країні стабілізувалася, і суспільство пододало початковий шок. По-друге, підприємницька діяльність почала відновлюватися: багато малих бізнесів змогли повернутися до роботи або завершили процес релокації. У зв'язку з цим, від 30 липня запрацював новий закон, який скасував попередні зміни та відновив їх на довоєнному рівні, але зберіг певні особливості. Наприклад, від оподаткування ПДФО звільнено доходи, отримані як компенсація за зруйноване чи пошкоджене нерухоме майно через бойові дії. Також не стягується ПДВ за товари, придбані з ПДВ для господарських потреб, якщо вони були знищені, втрачені під час воєнних дій або передані на потреби оборони, тощо [3].

В цілому, від середини 2022 року податкова система зазнала, так званий, період «застою». Уряд не впроваджував нові докорінні зміни в процесі стягнення податків. Причинами цього є те, що підвищення податкового навантаження в умовах війни ще більше знизить купівельну спроможність населення та підвищить рівень соціального напруження, а також буде стимулювати бізнес переходити в тіньову економіку. Однак, незважаючи на всі вище вказані наслідки, перед урядом постала проблема гостріша – дефіцит ресурсів для підтримки обороноздатності. Отже, влада була вимушена внести нові зміни до Податкового кодексу України.

У кінці листопада 2024 року було ухвалено закон «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень» щодо запровадження збільшення доходів бюджету та забезпечення економічної стабільності [4]. Однією з ключових змін стало підвищення військового збору. Зокрема, із зарплат фізичних осіб, ставка збору збільшиться з 1,5% до 5% з моменту набуття чинності відповідним законом, за винятком військовослужбовців, для яких залишиться чинна ставка 1,5%. Крім того, із січня 2025 року збір у розмірі 5% поширюватиметься й на інші доходи громадян. Для фізичних осіб-підприємців першої, другої та четвертої груп запроваджується фіксований військовий збір у розмірі 10% від мінімальної зарплати (наразі – це 800 грн), тоді як для єдинників третьої групи буде встановлено збір у розмірі 1% від доходу [4].

Податкові зміни торкнуться також банківського сектора. Для банків ставка податку на прибуток за 2024 рік підвищується з 25% до 50%, причому це рішення застосовуватиметься ретроспективно, охоплюючи періоди, за які вже сплачені податки. Для небанківських фінансових установ (крім страхових компаній) ставка податку на прибуток зросте з 18% до 25% із січня 2025 року. Нововведення також передбачають авансові платежі податку на прибуток для автозаправних станцій, які становитимуть 30, 45 або 60 тис. грн залежно від типу станції, без можливості врахування переplat у майбутніх податкових зобов'язаннях. Аналогічно, для пунктів обміну валют запроваджується авансовий внесок: 700 євро за кожен пункт у Києві, 600 євро у містах із населенням понад 50 тис. осіб та 200 євро для інших населених пунктів [4].

Окремо вводиться мінімальний податок на землю, що становитиме не менше 700 або 1400 грн за гектар залежно від категорії земель. Щодо ренти, уряд підвищує ставки на видобуток таких корисних копалин, як щебінь, глина, граніт та пісок, встановивши не менше 5 доларів за тону. Водночас для посилення контролю за податковими зобов'язаннями з 1 січня 2025 року вводиться щомісячна звітність щодо ПДФО, військового збору та єдиного соціального внеску [4]. Це нововведення сприятиме моніторингу відповідності броньованих працівників новим вимогам.

На початку воєнного стану Урядом були прийняті зміни до Податкового кодексу України, що були направлені на покращення загального положення податкової системи країни щодо стягування податків та зборів. Влада намагалась полегшити бюрократичні процеси та знизити податкове навантаження на підприємницьку діяльність. Однак нещодавні нововведення мають

неоднозначні наслідки. З одного боку, вони сприяють збільшенню доходів бюджету, необхідних для підтримки обороноздатності. З іншого боку, підвищення податкового навантаження на бізнес і населення може негативно вплинути на економічну активність, тобто важливим залишається забезпечення балансу між потребами бюджету та інтересами платників податків.

### Список використаних джерел

1. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20> (дата звернення 29.11.2024)
2. Державний бюджет України 2022 року: виконання в умовах повномасштабної війни. НІСД. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/derzhavnyy-byudzheth-ukrayiny-2022-roku-vykonannya-v-umovakh> (дата звернення 29.11.2024)
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану: Закон України від 30.06.2023 р. № 3219-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3219-IX#Text> (дата звернення 30.11.2024)
4. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану: Закон України від 10.10.2024 р. № 4015-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4015-20#Text> (дата звернення 01.12.2024)

## ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ МІГРАЦІЇ В УКРАЇНІ

**Бурштин А. М.**

*студент другого курсу відокремленого структурного підрозділу  
«Гусятинський фаховий коледж» ТНТУ імені Івана Пулюя*

**Шепетюк Л. В.**

*викладач-методист відокремленого структурного підрозділу  
«Гусятинський фаховий коледж» ТНТУ імені Івана Пулюя*

Війна спричинила величезну хвилю внутрішніх переселень в Україні. На кінець 2023 року понад 5 мільйонів українців мали статус внутрішньо переміщених осіб, хоча лише близько 3,6 мільйона з них стали переселенцями після початку повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року.

З 2014 року найбільше внутрішніх переселенців було з Донецької області, адже саме там точилися активні бойові дії. Люди здебільшого переміщалися в межах області, шукаючи безпечніших місць. Серед західних областей лідером за кількістю прийнятих переселенців стала Львівщина. Після початку повномасштабного вторгнення найбільше людей зареєструвалися як ВПО у Дніпропетровській області – майже півмільйона. Трохи менше, 494 тисячі, знайшли прихисток на Харківщині. Також значна кількість переселенців осіла у столиці – 363 тисячі, на Київщині – 285 тисяч, в Одеській області – 240 тисяч. Запорізька область прийняла 220 тисяч, а Полтавська – 206 тисяч вимушених переселенців.

Західні області України прийняли значно менше переселенців, ніж центральні та східні. Для порівняння, у семи західних областях разом проживало 524 тисячі ВПО, тоді як лише в Дніпропетровській чи Харківській областях ця цифра сягала майже півмільйона. Карту з розміщенням внутрішньо переміщених осіб наведено нижче (рис. 1.) [1]



Рис. 1. Карта розміщення внутрішньо переміщених осіб в Україні

Опитування, проведене ООН у лютому 2023 року, показало, що переважна більшість переселенців – майже 80% – мріють повернутися додому. 13% з них планували зробити це протягом найближчих трьох місяців, а 67% сподівалися на повернення у майбутньому.

Головною перешкодою для повернення, на думку 97% опитаних, залишаються бойові дії. Крім того, 95% респондентів не бажають повертатися на окуповані території.

Окрім безпеки, на рішення про повернення впливає і наявність житла – 80% опитаних вважають це важливим фактором. Також людей турбує стан інфраструктури: 76% звертають увагу на водо- та електропостачання, а 70% – на доступність медичних послуг у рідних містах і селах. Важливим є і забезпеченість роботою – 66% респондентів вважають це однією з головних умов для повернення.

Цікаво, що вирішальними для людей є саме умови на рідних територіях, а не там, де вони тимчасово проживають. Для 83% переселенців цей досвід став першим, тоді як 17% вже стикалися з вимушеною міграцією раніше. Більшість мали власне житло, але у 40% воно постраждало від війни. 20% будинків пошкоджені, але придатні для життя, 10% – непридатні, і ще 10% – повністю зруйновані. Зрозуміло, що це суттєво впливає на бажання повертатися.

В середньому, 7% переселенців не мають надії на повернення. Найбільше таких – на Луганщині, де 29% опитаних заявили про повне руйнування свого житла. Це значно вище, ніж в середньому по країні. [2]

Київ перетворився на один з ключових центрів прийому внутрішніх переселенців. У 2023 році кожен десятий мешканець столиці був вимушеним переселенцем – понад 360 тисяч людей знайшли тут прихисток. На заході України найбільше переселенців прийняла Львівщина – близько 160 тисяч осіб, що є найбільшим показником у цьому регіоні. [1]

На початку 2022 року в Україні проживало приблизно 41 мільйон людей. Повномасштабне вторгнення Росії призвело до значного скорочення населення.

За різними оцінками, приблизно 6,3 мільйона українців виїхали за кордон як біженці. Ще до 2022 року на окупованих територіях мешкало близько 2,5 мільйона людей, і ця цифра зросла після початку повномасштабної війни.

Якщо не враховувати населення окупованих територій, то в Україні повинно бути близько 34,5 мільйона мешканців. Однак, існують різні оцінки, які залежать від того, яку саме територію

вважати українською. Отже, можна стверджувати, що у 2023 році чисельність населення України становила від 28 до 34 мільйонів осіб. [3]

Отже, можна зазначити, що внутрішня міграція в Україні, особливо після початку повномасштабного вторгнення Росії, має неоднозначний вплив на економіку. З одного боку, переселення людей з регіонів, де відбуваються активні бойові дії, призводить до втрати робочої сили та зменшення податкових надходжень. Крім того, масове переселення може перевантажити інфраструктуру в регіонах, що приймають переселенців, та збільшити соціальні видатки бюджету. З іншого боку, внутрішня міграція дозволяє зберегти людський капітал, який є важливим для майбутнього відновлення країни. Переселення людей може також сприяти перерозподілу робочої сили та заповненню вакансій, а також стимулювати розвиток регіонів за рахунок збільшення попиту на товари та послуги. Для пом'якшення негативних наслідків та посилення позитивних ефектів держава має проводити активну політику підтримки переселенців та розвитку регіонів.

### Список використаних джерел

1. Internally Displaced Persons in Ukraine URL: <https://data.unhcr.org/en/country/ukr> (дата звернення 01.12.2024)
2. Життя на паузі: Наміри та перспективи внутрішньо переміщених осіб – лютий 2023 URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/99164> (дата звернення 01.12.2024).
3. 52 мільйони не буде: які прогнози щодо скорочення чисельності населення України URL: <http://surl.li/mzyyh> (дата звернення 01.12.2024)

## УКРАЇНА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**Васильченко О. О.**

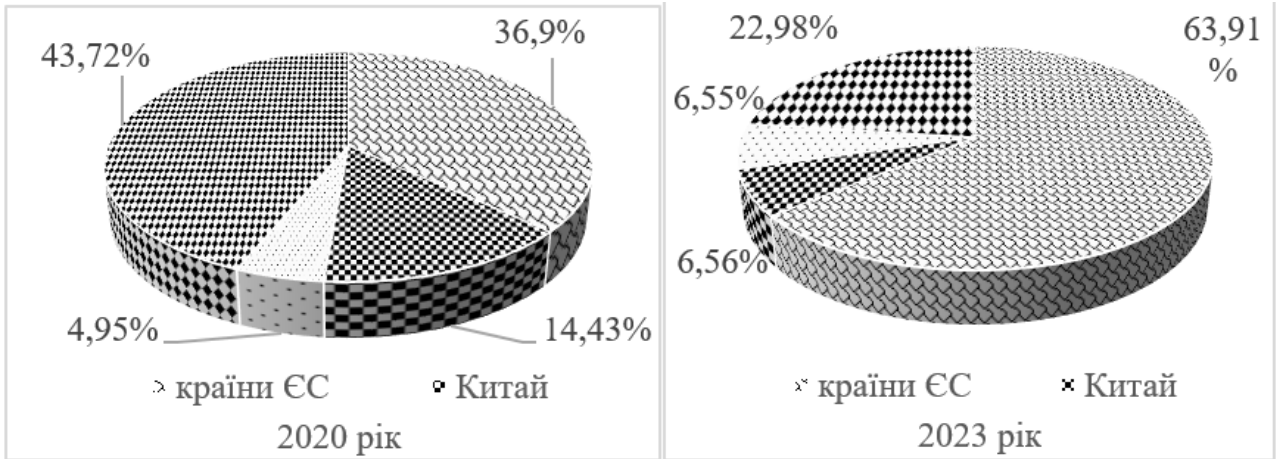
*старший викладач кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Економічна система України вже третій рік працює за дуже складних умов воєнного стану. Однак, не зважаючи на серйозне становище, економіка країни намагається функціонувати так, щоб мати можливість довести міжнародній спільноті свою міцність та підтвердити свій намір руху до міжнародного співтовариства. Позиція України на світовому ринку залежить, у першу чергу, від стану зовнішньо-торговельних операцій.

Війна нанесла серйозну шкоду логістиці України: зупинилось авіасполучення, відбулась втрата морських портів на Азовському морі та блокування портів на Чорному. Тому основними партнерами у торгівельній діяльності стали країни Євросоюзу, які з перших днів війни підтримали Україну, у тому числі й у зовнішньо-економічній діяльності.

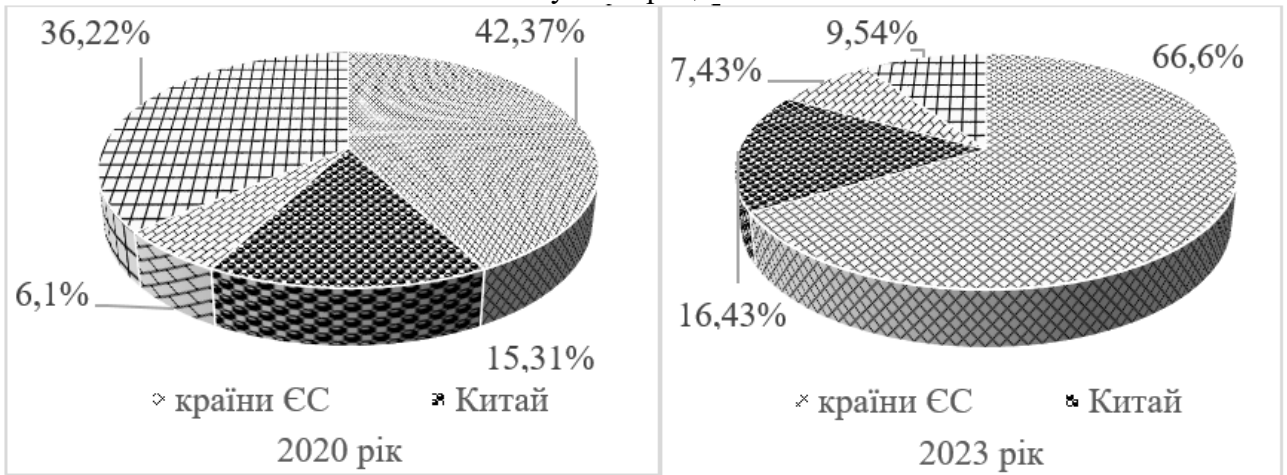
По рис. 1 та рис. 2 відмічаємо зростання питомої ваги країн ЄС на 27,01 % у загальному обсязі експорту товарів з України та на 24,23 % у загальному обсязі імпорту товарів в Україну у 2023 році порівняно з 2020 роком. Відмічаємо також значну питому вагу як в експорті, так й в імпорті Китаю та Туреччини. Проте, частка експорту до Китаю скоротилась за цей період на 7,87%, а до Туреччини зросла на 1,6%. Але частка цих країн в обсязі імпорту зросла відповідно на 1,12% та на 1,33%.





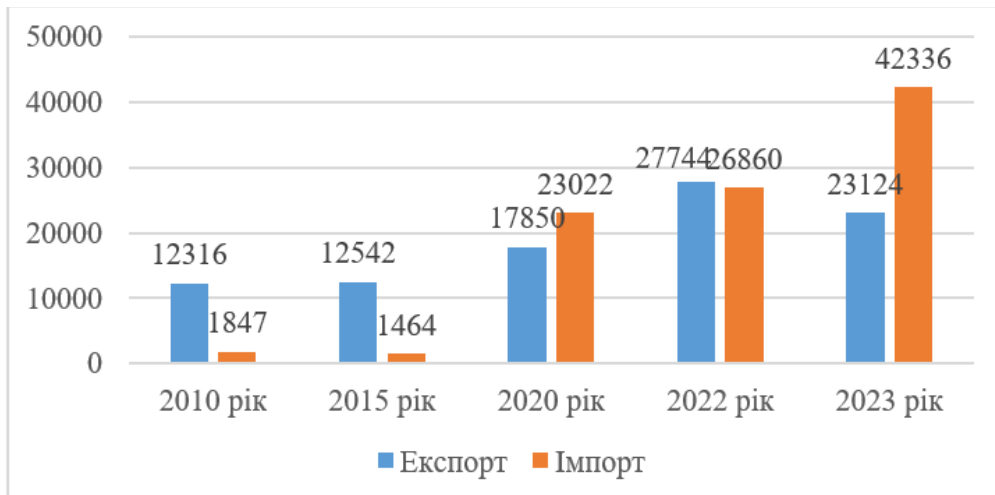
Джерело: побудовано автором на основі [1]

Рис. 1. Географічна структура експорту товарів з України у 2020 році та у 2023 році



Джерело: побудовано автором на основі [1]

Рис. 2. Географічна структура імпорту товарів в Україну у 2020 році та у 2023 році



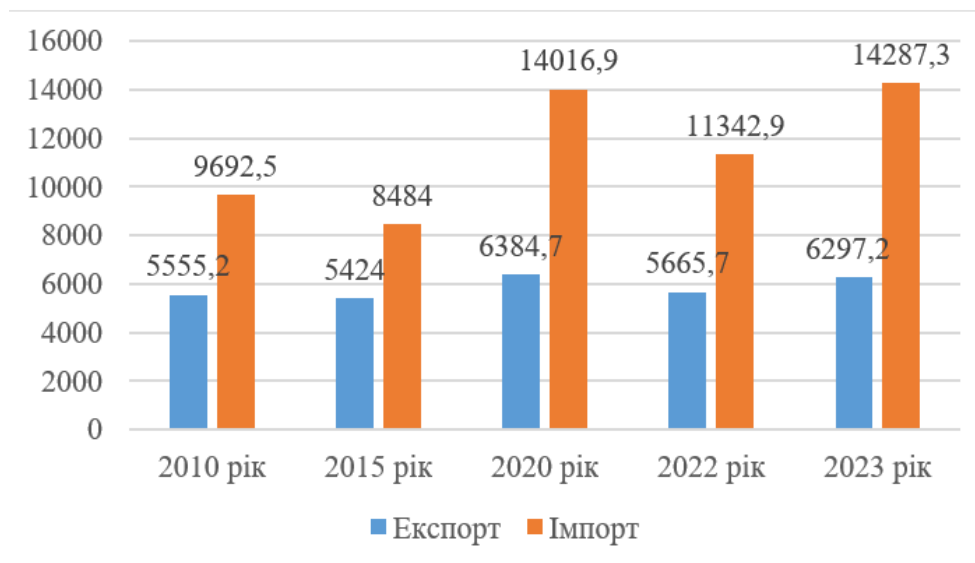
Джерело: побудовано автором на основі [1]

Рис. 3. Стан зовнішньої торгівлі товарами України з країнами ЄС, млн. дол. США

Рис. 3 засвідчує загальну тенденцію до збільшення експорту товарів до країн ЄС у 2,25 рази з 2010 по 2022 рік. Однак у 2023 році відбулось падіння експорту на 16,65%. Водночас відмічається стрімке зростання імпорту у 2024 році: у 22,92 рази порівняно з 2010 роком, у 29 разів порівняно з 2015 роком, вдвічі порівняно з 2020 роком та у 1,58 рази порівняно з 2022 роком.

Таким чином, рис. 3 підтверджує факт зростання ролі країн ЄС у підтримці економіки та життя населення України.

Рисунок 4 демонструє стан зовнішньоторговельних зв'язків України з країнами «Великої сімки».



Джерело: побудовано автором на основі [1]

Рис. 4. Стан зовнішньої торгівлі товарами України з країнами «Великої сімки», млн. дол. США

По рисунку 4 бачимо майже стабільну ситуацію по експорту товарів до країн «Великої сімки» за період, що аналізується. Проте, по імпорту спостерігаємо значні різноспрямовані коливання з країн цієї групи до України. Обсяг імпорту за період з 2010 по 2023 роки був найбільшим у 2023 році. Його величина за період 2022-2023 рр. зросла у 1,3 рази.

Зміни, що відбулись у рейтингу основних п'яти країн ЄС, що здійснюють торговельні відносини з Україною, наведені у таблиці 1.

Таблиця 1

**Топ-5 країн ЄС – основних партнерів України у зовнішньоторговельних відносинах**

2010 рік		2015 рік		2020 рік		2022 рік		2023 рік	
Країна	%	Країна	%	Країна	%	Країна	%	Країна	%
Експорт									
Італія	19,59	Італія	15,79	Польща	18,33	Польща	23,98	Польща	20,56
Польща	14,51	Польща	15,77	Німеччина	11,61	Румунія	13,90	Румунія	16,28
Німеччина	12,18	Німеччина	10,59	Італія	10,81	Угорщина	8,19	Німеччина	8,73
Угорщина	6,98	Іспанія	8,32	Нідерланди	10,10	Німеччина	8,16	Іспанія	8,68
Румунія	5,73	Угорщина	7,25	Угорщина	7,08	Італія	5,94	Італія	6,65
Разом	58,99	Разом	57,72	Разом	57,93	Разом	60,17	Разом	60,90

Продовження табл. 1

2010 рік		2015 рік		2020 рік		2022 рік		2023 рік	
Країна	%	Країна	%	Країна	%	Країна	%	Країна	%
Імпорт									
Італія	19,59	Італія	15,79	Польща	18,33	Польща	23,98	Польща	20,56
Польща	14,51	Польща	15,77	Німеччина	11,61	Румунія	13,90	Румунія	16,28
Німеччина	12,18	Німеччина	10,59	Італія	10,81	Угорщина	8,19	Німеччина	8,73
Угорщина	6,98	Іспанія	8,32	Нідерланди	10,10	Німеччина	8,16	Іспанія	8,68
Румунія	5,73	Угорщина	7,25	Угорщина	7,08	Італія	5,94	Італія	6,65
Разом	58,99	Разом	57,72	Разом	57,93	Разом	60,17	Разом	60,90

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Таблиця 1 засвідчує, що основним торговельним партнером України є Польща. Німеччина переважно втримує третю позицію. Друга позиція протягом 2022-2023 рр. належить Румунії. В цілому на Топ-5 країн ЄС – партнерів України припадає 60% усього зовнішньо-торговельного обороту з країнами ЄС.

Таблиця 2

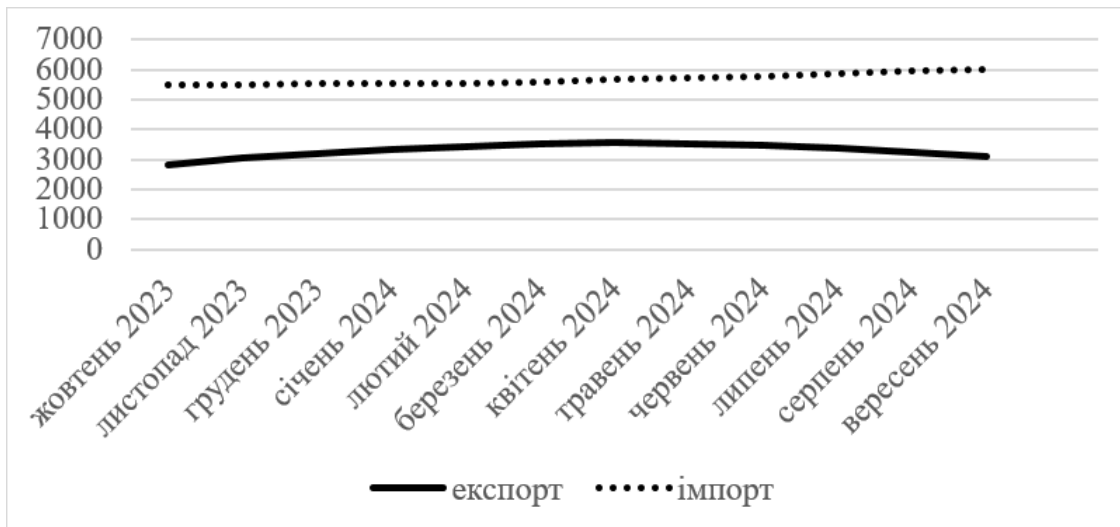
**Топ-3 країн «Великої сімки» – основних партнерів України у зовнішньо-торговельних відносинах**

2010 рік		2015 рік		2020 рік		2022 рік		2023 рік	
Країна	%	Країна	%	Країна	%	Країна	%	Країна	%
Експорт									
Італія	43,43	Італія	36,50	Німеччина	32,45	Німеччина	39,97	Німеччина	32,07
Німеччина	26,99	Німеччина	24,50	Італія	30,21	Італія	29,07	Італія	24,41
Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії	9,12	США	18,14	США	13,50	Франція	10,34	Іспанія	28,06
Разом	79,54	Разом	79,14	Разом	76,16	Разом	79,38	Разом	84,54
Імпорт									
Німеччина	47,51	Німеччина	46,86	Німеччина	38,09	Німеччина	40,23	Німеччина	35,43
Італія	14,32	США	17,45	США	21,89	США	19,15	США	20,04
Франція	11,42	Італія	11,51	Італія	15,19	Італія	15,88	Італія	15,95
Разом	73,25	Разом	75,82	Разом	75,17	Разом	75,26	Разом	71,42

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Таблиця 2 показує, що перші дві позиції по експорту товарів з України до країн «Великої сімки» утримують Німеччина та Італія, які також входять до Топ-5 країн ЄС – партнерів України. В імпорті з 2015 року є лідерами Німеччина та США. При чому питома вага США поступово зростає.

У 2024 році ситуація у зовнішньо-торгівельній діяльності значно покращилась. За 10 місяців 2024 року товарообіг України становив майже 92 млрд. дол. США. Це на 12% більше, ніж за аналогічний період 2023 року. Протягом січня-жовтня 2024 року в Україну імпортовано товарів на суму 57,4 млрд. дол. США. При цьому експорт становив 34,6 млрд. дол. США. Ці показники відповідно на 10% та на 16% є більшими за аналогічний період 2023 року [2].



Джерело: побудовано автором на основі [3]

Рис. 5. Стан зовнішньої торгівлі України, млн. дол. США

Проте, на рис. 5 бачимо, що протягом жовтня-2023 року-вересня 2024 року зберігається негативне сальдо зовнішньої торгівлі. І якщо від'ємне сальдо було найменш негативним в лютому 2024 року, то станом на вересень 2024 року повернулось на рівень 2023 року.

Зважаючи на тенденцію, представлену на рис. 5, на нашу думку, негативне сальдо зовнішньої торгівлі України буде збільшуватись, оскільки економіка країни не може стабілізуватись за умов воєнного стану. Значний вплив на погіршення ситуації чинять також негативні світові тенденції щодо цін на товари та ресурси.

#### Список використаних джерел

1. Статистичний щорічник України за 2023 рік. – Державна служба статистики України. URL: <http://surl.li/noltpv> (дата звернення 01.12.2024).
2. Офіційний сайт MIND EXPLAINC. URL : <http://surl.li/yygtut> (дата звернення 01.12.2024).
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://surl.li/odrdzy>(дата звернення 01.12.2024).

## ВЕКТОР РОЗВИТКУ ХАРЧОВИХ ВИРОБНИЦТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

**Коноваленко А. С.**

*д.е.н., професор, професор кафедри економіки і бізнесу*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Війна в Україні призвела до загострення проблематики забезпечення продовольчої безпеки на світовому рівні та необхідності захисту на регіональному рівні такої вразливої сфери виробництва, як харчова промисловість. Зниження обсягів внутрішнього ринку, окупація територій, міграція населення підштовхує вітчизняних виробників шукати можливості розширення ринку, у тому числі, за межами країни, розвиваючи експортну діяльність. Харчова галузь, яка й до того характеризувалась ускладненнями через неспроможність конкурувати на європейському ринку, сьогодні потребує впровадження ефективних заходів політики євроінтеграції.

За результатами опитувань виробників з'ясовано, що однією з суттєвих проблем на шляху до розвитку бізнесу в Україні у сучасних умовах є низький рівень платоспроможності споживачів на внутрішньому ринку України, тому розвиток експорту є важливим інструментом забезпечення розвитку харчових виробництв. Ці дані також підтверджуються тим, що майже 40% респондентів з числа представників бізнесу розглядає розвиток експорту як ключовий напрямок діяльності на найближчу перспективу [1, с.52].

Одним з важливих напрямів посилення конкурентної позиції є сертифікація харчових виробництв у відповідності до європейських стандартів. Сертифікація сама по собі не є запорукою конкурентоспроможності, водночас без неї працювати на європейських ринках та претендувати на будь-які ринкові позиції взагалі не варто. Тому українські підприємства прагнуть сертифікувати виробництва навіть, враховуючи значну вартість процедур [2, с.392].

Схема сертифікації системи управління безпечністю харчових продуктів, за вимогами стандарту FSSC 22000, направлена на організацію:

- процесів виробництва та переробки продуктів, їх аудит і сертифікацію;
- вирощування забійних тварин, виробництва упакування;
- виготовлення кормів і кормових добавок;
- робіт у сферах логістики, громадського харчування, торгівлі [3].

Відповідність європейським стандартам є інколи недосяжною через застаріли технології та обладнання, що використовуються підприємствами харчової промисловості. Модернізація має стати важливим елементом комплексних програм розвитку виробництв задля підвищення ефективності виробничих процесів та може бути досягнута за рахунок автоматизації процесів, використання ресурсощадних технологій. В Україні актуальним є проблематика блекаутів, що спонукає виробників впроваджувати сучасні енергозберігаючі технології та цифрові рішення для забезпечення безперебійності виробництва та стійкості підприємств до викликів сьогодення.

Ринкові дослідження є важливими для визначення готовності європейського ринку прийняти продукт українського виробництва, оцінити необхідність адаптації пропозиції до очікувань потенційних споживачів в питаннях якості продукту, товарного асортименту, розробки продуктів із додаванням інгредієнтів локального походження тощо [4, с.164].

Сприяти євроінтеграції українських харчових виробництв може налагодження співпраці із європейськими дистриб'юторами, посередниками, агентами, логістичними компаніями. Встановлення корисних контактів, налагодження комунікації із потенційними споживачами та посередниками стає можливим за рахунок виставкової активності українських виробників, представлення продукції на міжнародних форумах сприятимуть підвищенню рівні довіри та готовності до співпраці. Оцінка потенціалу логістичних каналів та налагодження ланцюгів поставок, що забезпечать збереження якості та безпеки харчових продуктів. Сприяють розвитку українського експорту введені санкції проти росії та білорусі, це відкриває українським виробникам можливості відкриття нових ринкових ніш [5, с.41]. У той же час Україна майже втратила морську транспортну логістику, що ускладнює експорт та змушує шукати альтернативи.

Ключовою ланкою будь-яких процесів переходу на нові стандарти та впровадження інновацій є люди. Персонал підприємств може бути морально готовим впроваджувати зміни, однак, нестача знань, відсутність необхідних компетенцій, може спровокувати професійну неспроможність реалізації комплексних програм модернізації виробництв. Тому навчання персоналу, проведення відповідних курсів, тренінгів, організація обміну досвідом у сфері якості та безпеки харчових виробництв сприятиме швидкості та якості впровадження необхідних змін [6, с.1359].

Державне регулювання харчових виробництв та обігу харчових продуктів в Україні ґрунтується на принципах забезпечення безпечності та якості, захисту прав споживачів, сприяння добросовісній конкуренції та захисту довкілля [7, с. 18]. Зацікавленість держави у

євроінтеграції харчових виробництв є безперечною, тому виробникам успіху виходу виробників на міжнародні ринки зі своїм продуктом можуть сприяти програми державної допомоги, кредитування, інформаційного супроводу, грантової підтримки. Співпрацюючи з представниками уряду, торгово-промисловими палатами, органами місцевого самоврядування, виробники отримують консультаційну підтримку, що у кінцевому результаті зменшує ризики невдач, допомагають уникнути виникнення додаткових витрат, підвищують шанси на успіх [8, с.30].

Держава ініціювала програму грантів на створення переробних підприємств, частково компенсувати ставку за експортними кредитами, які беруться на строк 2-12 років та складають не більше 85% суми зовнішньоекономічного контракту. За таких умов компанії, які тільки розвивають експортну діяльність отримують низку інструментів підтримки від аналітики зовнішніх ринків, освітніх заходів та консалтингу, пошуку партнерів до грантів від держави та донорських організацій. Всі ці можливості акумульовані на Експортному напрямі Дія. Бізнес – єдиному інформаційному порталі як для експортерів-початківців, так і для тих, хто вже активно експортує [1, с.52].

З 2018 р. в Україні реалізуються проекти у партнерстві з європейськими організаціями, які підтримують реалізацію реформ в АПК України:

- Ініціатива зі стійкості сільського господарства - Ukraine (AGRI-Ukraine) до 2026 р., спрямована на закупівлю та доставку критично важливих засобів виробництва для фермерів, які мають обмежені запаси або обмежену мобільність, розширення доступу фермерів до фінансування для забезпечення повного збору врожаю, вдосконалення та покращення експортної логістики та інфраструктури, підтримка процесів сушіння та зберігання для мікро, малих та середніх агропідприємств;

- вдосконалення законодавства, контролю та обізнаності у сфері безпечності харчових продуктів, здоров'я та благополуччя тварин в Україні до 2024 р. (Іспанія);

- наближення національного законодавства України у сферах державного нагляду (контролю) ГМО у відкритих системах, захист різноманіття рослин, насінництва та розсадництва відповідно до норм та стандартів ЄС (Латвія, Польща, Нідерланди);

- Інституційна та політична реформа для малих фермерських господарств до 2025 р. (Німеччина) [7, с. 46].

Таким чином, пріоритетними напрямками розвитку харчових виробництв в умовах посилення євроінтеграційних процесів та викликів через війну в Україні на сьогодні є сертифікація харчових виробництв та харчових продуктів, забезпечення їх якості та безпечності, модернізація технологій та обладнання підприємств галузі, у тому числі впровадження ресурсоощадних технологій. З метою забезпечення ринкового успіху необхідно здійснювати ринкові дослідження, адаптацію продукції до потреб ринку на основі вивчення очікувань споживачів, брати участь у виставкових заходах та форумах з метою налагодження зв'язків з потенційними посередниками, агентами та вибору оптимальних ланцюгів поставок. Важливим напрямом є здійснення підготовки персоналу, його навчання та підвищення кваліфікації. Співпраця із державними урядовими установами, торгово-промисловими палатами, органами місцевого самоврядування з метою отримання державної підтримки, залучення до програм фінансування та отримання консультативно-інформаційної підтримки експортної діяльності виробників продуктів харчування є важливим чинником активізації євроінтеграційних процесів в Україні.

### Список використаних джерел

1. Осіпова Л. Динаміка експорту України в умовах повномасштабної війни: проблеми та можливі шляхи їх усунення в контексті євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6, т. 2. С. 50–54.

2. Михайлова О. В. Виклики євроінтеграції щодо українських підприємств харчової промисловості. *Розвиток бізнесу в контексті європейської інтеграції: глобальні виклики, стратегічні пріоритети, реалії та перспективи*: матер. матер. Міжнар. наук.-практ. конференції (7 червня 2024 р.). Запорыжжя, 2024. С. 392-393. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11868872>.
3. Переваги системи сертифікації FSSC 22000. URL: <https://tic-ua.com/uk/statti/perevagyshe-my-sertyfikacziyi-fssc-22000> (дата звернення 03.12.2024).
4. Коноваленко А. С. Маркетингові аспекти організації харчування дітей у закладах загальної середньої освіти: теорія, методологія, практика. Монографія. Мелітополь : Видавничо-поліграфічний центр «Люкс», 2020. 333 с.
5. Тебенко В. М., Лисак О. І., Завадських Г.М. Пріоритетні напрями інноваційного розвитку. *Науковий вісник Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2022. Вип. 12, т. 3. С. 34-46.
6. Болтянська Л. О. Сучасні тенденції розвитку підприємництва в Україні. *Advances of science: Proceedings of articles the international scientific conference Czech Republic, Karlovy Vary – Ukraine*, Kyiv, 28 September 2018. С. 1357-1366.
7. Тімур Бондарєв, Лана Сінічкіна. Харчова промисловість: засади правового регулювання в Україні. *Arzinger*. Київ, 2014. С. 132-137.
8. Згара І. К., Чечель А. О. Державне управління агропромисловим комплексом в умовах Євроінтеграції. *Трансформація менеджменту в умовах глобальної макроекономічної нестабільності*: Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 20-22 березня 2024 р.). Миколаїв, 2024. С. 30-31.

## **УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ ВІДНОСИНАМИ ТА ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ ПРИНЦИП АНАЛІЗУ У СФЕРІ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ**

**Лаврук В. В.**

*д.е.н., професор,*

*професор кафедри садово-паркового господарства, геодезії і землеустрою Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»*

**Лаврук О. С.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*

Важливим фактором розвитку будь-якої наукової теорії є формування чіткого понятійно-категоріального апарату, однозначного тлумачення відповідних понять і категорій [1, с.5]. Не є винятком і наукові дослідження, зокрема щодо проблем землекористування на локальному рівні, які знаходяться на межі географічних, аграрних, екологічних, економічних та правових наук. Прикладний характер цієї галузі визначає особливості тлумачення певних наукових концепцій. У своїй сукупності вони утворюють понятійно-термінологічну систему дослідження. Однією з груп наукових понять, пов'язаних із проблемою землекористування, є ті, що мають споріднений елемент слова, пов'язаний із землею – “земля...”. Це чи не найчисельніша група, оскільки землекористування є об'єктом землеустрою і є одним із складових землеустрою. Нині в Україні значного розвитку набули наукові дослідження в галузі економіки природокористування і, зокрема, реалізації політики землекористування на місцевому рівні. З огляду на це особливої актуальності набуває проблема вдосконалення існуючої термінології в цій галузі знань.

Вчені розуміють управління землекористуванням як «...правила, процеси та структури, за якими приймаються рішення щодо доступу до земельних ресурсів та їх використання, засоби, що використовуються для виконання та виконання таких рішень, а також способи, якими управляються конкуруючі інтереси в землекористування» [2].

Управління земельними ресурсами, у свою чергу, стосується правил, процесів і структур, за допомогою яких приймаються рішення щодо землекористування та контролю, а також того, як вони реалізуються та забезпечуються, беручи до уваги конкуруючі інтереси. До нього входять такі державні структури, як державне агентство земельних ресурсів; суди та міністерства, відповідальні за землекористування, а також інші зацікавлені сторони.

Управління земельними ресурсами включає прийняття рішень, вирішення конфліктів і містить тісно пов'язані види діяльності з управління землею та природними ресурсами для сталого розвитку. «...Землеустрій – це процес використання земельних ресурсів з найкращим ефектом» [3, с.151].

У цьому контексті необхідно розглянути парадигму управління землекористуванням. Управління землекористуванням розглядається через земельну політику, земельно-інформаційну інфраструктуру та функції управління земельними ресурсами у забезпеченні сталого розвитку. А парадигма управління землекористуванням є наріжним каменем сучасної теорії управління земельними ресурсами, в якій земельні відносини, оцінка, використання та розвиток землі розглядаються цілісно [4, с.234].

Земельні ресурси з точки зору їх використання необхідні в різних галузях народного господарства. Визначальна роль землі по відношенню до інших компонентів природи зумовлена її унікальними функціями. Земля, як біологічна складова, є основою життя людини, джерелом задоволення її основних потреб, необхідною умовою існування. В екологічному аспекті земля є визначальною ланкою всіх наземних біоценозів і біосфери планети в цілому.

Вчені досліджували різні аспекти землекористування, управління та власності. Ключовим елементом земельних відносин є землі сільськогосподарського призначення – основа економічного потенціалу країни, яка відіграє вирішальну роль у розвитку сільськогосподарського виробництва та забезпеченні населення необхідними продуктами харчування. Водночас економісти по-різному бачать визначення та роль земельних ресурсів в умовах стрімких змін ринкової кон'юнктури, корпоратизації аграрного бізнесу та розширення господарської діяльності. Людина без землі не може творити, бо це матеріал, на якому і за допомогою якого створюються продукти – результати її діяльності.

Сільськогосподарські угіддя завжди були і залишаються необхідною умовою і складовою процесу відтворення матеріальних цінностей, у тому числі й тих, що безпосередньо не створюються в сільському господарстві. Вітчизняні науковці називають земельні ресурси фактором соціально-економічного розвитку та основою для розширення відтворення національного багатства. Водночас дискусійним є питання забезпечення ефективного землекористування, володіння та розпорядження землею, налагодження відносин між власниками земель сільськогосподарського призначення та орендарями.

Земельні відносини передбачають володіння і користування землею як засобом виробництва, є елементом виробничих відносин суспільства і ґрунтуються на формах власності на землю та засоби виробництва. Земельні відносини – це суспільні відносини, що складаються між суб'єктами діяльності з управління земельним фондом шляхом користування, розпорядження та володіння землею як об'єктом і суб'єктом сільськогосподарської діяльності [2].

Розробка політики землекористування передбачає зміну відносин між власниками землі, підприємствами, організаціями, установами, органами державної влади та місцевого самоврядування та громадянами щодо володіння, користування, розпорядження та управління землею, що підлягає державному регулюванню та стимулюванню науково обґрунтоване



землекористування. Такі трансформації відбуваються з метою адаптації до глобального конкурентного середовища та спрямовані на системне вирішення існуючих економічних, екологічних та соціальних проблем землекористування.

У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі відомі різні визначення поняття права власності на землю. У сфері розвитку земельних відносин це дає підстави визначити землеволодіння як право власника здійснювати господарську діяльність на земельній ділянці та поширювати свої повноваження на всіх інших осіб, усуваючи їх від привласнення її корисних властивостей [5].

Таким чином, визначення права власності включає два критерії: фактичний – можливість мати річ під своїм пануванням у римському праві та вольовий – усвідомлення можливості та бажання панувати над річчю у власних інтересах. Особливо активізувалися дослідження цих питань в аграрному секторі в контексті функціонування ринку землі сільськогосподарського призначення.

Специфіка землі сільськогосподарського призначення як об'єкта права власності полягає в тому, що земельна ділянка, з одного боку, «за визначенням» не може бути переміщена в просторі, з іншого — «фактичне панування» над земельною ділянкою є умовним. Цю умовність визнавало римське цивільне право, згідно з яким володіння могло здійснюватися без фактичного панування, лише за заповітом за відсутності власника [6]. Найбільш прийнятним використанням категорії «землеволодіння» є його визначення як фактичне володіння землею на нормативних засадах, що визначає відповідні права та обов'язки землевласників, і яке базується на фактичній наявності землі та певній соціальній форма власності.

Землі сільськогосподарського призначення можуть перебувати у приватній, державній та комунальній власності. Суб'єктами права комунальної власності на земельні ділянки є територіальні громади, які реалізують це право безпосередньо або через органи місцевого самоврядування. Суб'єктом права державної власності на землю є держава, від імені якої діють відповідні органи державної влади. Співвідношення між формами власності на землю сільськогосподарського призначення має тенденцію змінюватися внаслідок історичних подій, формування політичної системи та специфіки земельних реформ, які мають свої особливості в кожній країні.

Землекористування вважається первинною формою земельних відносин, яка дає право використовувати земельну ділянку в особистих цілях користувача та привласнювати результати господарської діяльності. Він визначається в трьох аспектах [7]:

- використання землі в установленому законом порядку;
- використання об'єднаного земельного фонду, наданого державою або набутого у власність чи оренду для господарських чи інших цілей;
- об'єкт економічних, екологічних, містобудівних, сільськогосподарських та інших земельних відносин, на який землекористувачу видано документ, що посвідчує право на земельну ділянку з визначеними межами, площею та складом об'єктів власності.

Відсутність однієї з цих складових ставить під сумнів законність використання землі. Право землекористування дозволяє розпоряджатися земельною ділянкою, яка перебуває у власності та наданій у постійне користування чи оренду.

За економіко-філософським визначенням «...землекористування – це системоутворююча, інфраструктурна категорія, яка пов'язана зі створенням умов, необхідних для здійснення виробничої, комерційної, соціальної та природоохоронної діяльності» [4].

Будь-які об'єкти землекористування призначені для обслуговування цілком конкретних потреб, зокрема – для забезпечення сільськогосподарського виробництва, промислового та цивільного будівництва, рекреаційної діяльності, розміщення об'єктів інфраструктури тощо. Землекористування як екологічна система — це територіальний комплекс оптимальних

взаємозв'язків ґрунту, організмів і атмосфери через склад і структуру землі, систему організації і способів використання земельних та інших природних ресурсів на певній території.

Результати дослідження сутності понятійного апарату «земельних відносин» дають підстави стверджувати, що земельні відносини мають об'єктивний характер і є соціально-економічним та екологічним процесом володіння, користування та розпорядження землею. Все розмаїття понять і термінів, пов'язаних з предметом дослідження, можна розділити на дві основні групи, з одного боку, це поняття і терміни зі сфери землеустрою, з іншого – понятійно-термінологічний апарат землекористування на місцевому рівні. Важливим інструментом дослідження феномену землекористування на локальному рівні є його понятійно-термінологічний апарат, який нині перебуває на стадії розробки.

#### Список використаних джерел

1. Лаврук В. В. Маркетингова концепція інноваційної політики агропромислового розвитку у конкурентному середовищі. *Агросвіт*. 2009. № 3. С. 4-7.
2. Данкевич В. Є. Розвиток земельних відносин в умовах глобалізації : монографія. Житомир : О.О. Євенок, 2017. 392 с.
3. Sopov D. S., Sopova N. V Constructive-geographical and environmental research of land resources: methodological principles. *Екологічні науки*. 2023. № 1(46). С. 150-152. <https://doi.org/10.32846/2306-9716/2023.eco.1-46.25>
4. Курильців Р. М. Понятійний апарат управління землекористуванням у європейському контексті. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22(4). С. 231-236.
5. Малоокій В. А. Теоретичні аспекти дослідження управління земельними ресурсами територіальних громад. *Державне будівництво*. 2016. № 1. С. 1-11.
6. Горлачук В. В., В'юн В. Г., Сохнич А. Я. Землекористування на межі тисячоліть. Львів : НВФ «Українські технології», 2001. 130 с.
7. Зінчук Т. О., Усюк Т. В., Данкевич В. Є. Ринкові засади формування земельних відносин в умовах багатофункціональної економіки. *Інклюзивний розвиток сільської економіки в умовах глобалізаційних викликів* : монографія. Куцмус. Київ : «Центр учбової літератури», 2017. 395 с.

## ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВ У ПЕРІОД ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: ВІД ВОЄННОГО ЧАСУ ДО ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Литвиненко Є. О.

*аспірант кафедри банківської справи та страхування Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*

Місія банків у воєнний час та період післявоєнного відновлення економіки полягає в активній участі у забезпеченні фінансової стабільності України, підтримці та забезпеченні фінансування галузей економіки. Із цього складається взаємозалежність фінансової безпеки банків і національної безпеки країни.

Фінансова безпека – це складний, багаторівневий та функціональний стан, за якого банк виконує свої функції, має всі умови для мінімізації ризиків і загроз, а також потенціал для зростання.

Концепцією забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері України передбачено що основними орієнтирами щодо безпеки банків є: проведення політики, спрямованої на стимулювання банківського сектору до спрямування кредитних коштів на

розвиток реального сектору економіки за пріоритетними напрямами; удосконалення механізму здійснення нагляду за банківським сектором та посилення ризик-менеджменту в банках.

Важливість та значущість дослідження загроз фінансовій безпеці банків представлена в роботі [1]. Ми погоджуємося з тезою автора цієї роботи, що відновлення та підтримання належного рівня фінансової безпеки банків можливо лише за умов функціонування системи виявлення, класифікації, локалізації загроз та регулювання ризиків банків в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Дослідники роботи [2] наголошують, що чинники небезпеки руйнують фінансову систему держави, а їх наслідки у перспективі важко навіть передбачити. Тому тема ідентифікації загроз безпеці фінансових установ набуває актуальності.

Погоджуємося із висновком, що за умови дії правового режиму воєнного стану, територію України умовно можна поділити на територіальні зони, де: а) ведуться активні бойові дії або велися такі дії; б) триває тимчасова чи стійка окупація українських територій; в) є необхідні матеріальні умови та фізичні можливості для роботи (приміщення, комп'ютерна техніка, електрика, інтернет тощо), або таких умов і можливостей немає [3]. Отже, всі ці аспекти потрібно враховувати, коли йдеться про банківську діяльність і досягнення фінансової безпеки банків.

Враховуючи вищезазначене та розглядаючи питання з макроекономічних позицій, фінансову безпеку в період воєнного часу слід вважати складовою економічної та воєнної безпеки і частиною національної безпеки. Формування та розвиток теорії національної безпеки містяться в роботі [4], де автор доходить висновку про потребу розширеного розуміння значення національної безпеки. Так, пропонується враховувати, що формула «держава – національні інтереси – національна безпека як стан їхньої захищеності» доповнилася формулою «громадянське суспільство – національні цінності – національна безпека як стан їхньої захищеності».

Враховуючи важливість забезпечення стійкості й ефективності банків для держави, що перебуває в стані воєнних дій, можна сформулювати таку дефініцію. Фінансова безпека банку – це його сталий стан, коли банк здатний протистояти загрозам і викликам та забезпечувати фінансування потреб національної економіки.

Всі використовувані методи та інструменти забезпечення фінансової безпеки банків поділяються на зовнішні та внутрішні. Їх класифікація базується на двох передумовах. Оскільки банк, як і будь-який інший суб'єкт господарювання, має свою економічну самостійність, він може сам робити певні кроки для досягнення фінансової безпеки. З іншого боку, його діяльність підлягає втручанню з боку держави, у якої є свої інструменти впливу на банківську систему.

На основі системи критеріїв та показників, які називаються у спеціальній літературі індикаторами, реалізується стратегія фінансової безпеки [5]. Ці показники у системі фінансової безпеки банків мають відповідати вимогам системи, тобто відображати основні сфери діяльності банків та бути взаємопов'язаними з процесами їх розвитку. Крім цього, показники фінансової безпеки банків мають бути конкретними, досить простими, наочними, а також такими, що передбачають можливість контролю та відстеження [6].

На нашу думку, фінансова безпека банків у період глобальних викликів є поняттям, яке консолідує фінансову стійкість, фінансову стабільність, ризик-менеджмент банку та банківські гарантії своїм клієнтам. Її можна представити як комплекс заходів, спрямованих на забезпечення захисту фінансових ресурсів банку та операцій з ними, а також банківської інформації від різних загроз для підтримки стабільного функціонування банку та його репутації на ринку.

Виходячи з вищесказаного, як основні аспекти фінансової безпеки можна виділити наступні:

1. Протидія шахрайству. Включає всі розробки і активне впровадження ефективних систем контролю і процедур виявлення і запобігання різного роду шахрайств, які пов'язані з протиправними діями з грошовими коштами, платіжними картками, цінними паперами та іншими банківськими продуктами.

2. Боротьба з відмиванням грошей й спрямуванням грошових ресурсів на фінансування протизаконної активності. Вона включає неухильне дотримання законодавства по боротьбі з відмиванням грошей і фінансуванням тероризму, а також розробку й впровадження внутрішніх процедур для перевірки клієнтів з метою запобігання використанню банківських ресурсів для незаконних цілей.

3. Забезпечення інформаційної безпеки включає захист персональних даних клієнтів, конфіденційної інформації про банківські операції, а також корпоративної та фінансової інформації від несанкціонованого доступу, крадіжки, витоку та інших загроз розголошення та розголосу даних.

4. Управління ризиками включає ідентифікацію, аналіз і оцінку потенційних загроз ризиків банку, які пов'язані безпосередньо з банківською діяльністю, а також розробку впровадження стратегічних і тактичних рішень для мінімізації ризиків і підтримки стабільної діяльності банку.

Для підтримки стабільності свого функціонування і гарантування фінансової безпеки банку слід здійснювати свою діяльність відповідно до виняткових принципів:

1. Конфіденційність – гарантія збереження та не розголошення інформації щодо клієнтів та їх операцій, обмеження доступів до банківської інформації.

2. Надійність – забезпечення стабільності функціонування банку, підтримання його фінансової стійкості, рентабельності, ліквідності на достатньому рівні.

3. Протидія відмиванню грошей – неухильне дотримання всіх необхідних нормативно-правових актів і перешкода здійсненню незаконних операцій за допомогою використання банківських інструментів.

4. Управління ризиками – ідентифікація, аналіз і оцінка ризиків, пов'язаних з банківською діяльністю, оперативне прийняття рішень з їх мінімізації та запобігання.

5. Професіоналізм – залучення в банківську діяльність висококваліфікованих фахівців, що володіють необхідними компетенціями, знаннями і навичками.

6. Відповідальність – зобов'язання банку перед своїми клієнтами за збереження їх фінансових коштів, а також за виконання умов за укладеними договорами.

7. Динамізм – постійний розвиток і вдосконалення продуктів і послуг у відповідності з мінливими потребами клієнтів і можливість підтримки конкурентоспроможності на ринку.

Перелічені принципи не є вичерпними, але обов'язкові для дотримання банками з метою забезпечення фінансової безпеки банку.

Для підтримки фінансової безпеки, особливо у майбутньому періоді повоєнного відновлення, необхідні такі заходи:

1. Оптимізувати організаційну структуру банку.

2. Розробляти найбільш дієві рекомендації щодо удосконаленню заходів фінансової безпеки банків.

3. Посилити контроль за достовірністю інформаційно-аналітичних даних.

4. Дотримуватись технологічної незалежності і конкурентоспроможності в процесі формування високотехнологічного потенціалу банку.

5. Постійно працювати над формуванням умов для безпечної роботи співробітників та забезпечення комерційних інтересів банків.

Фінансова безпека банку є важливим питанням для клієнтів, серед яких є як юридичні, так і фізичні особи. Вкладники, позичальники та користувачі інших банківських послуг також прагнуть знати, що їх інтереси і кошти захищені, що дуже актуально у період воєнного часу. Не менш важливою є безпека для партнерів банку, а також для самого персоналу. Деякі члени

персоналу можуть сприймати цю проблему як щось віддалене і не прямо пов'язане з їхнім щоденним досвідом, але насправді, фінансова безпека банку торкається всіх сторін його діяльності.

Фінансову безпеку банку слід розглядати в контексті безпеки банківської системи загалом. Фінансова безпека окремого банку, як складового елементу системи, безпосередньо пов'язана з безпекою банківської системи. Якщо виникають проблеми в окремих банках, особливо коли це стосується системних банків, то може виникнути системна банківська криза.

Важливо враховувати, що система фінансової безпеки має бути інтегрована в загальну систему управління банком, що дозволяє здійснювати постійний контроль за ризиковим середовищем банку та приймати своєчасні та обґрунтовані рішення. Дія цієї системи повинна базуватися на таких принципах, як:

- мінливість (адаптація до змін у середовищі),
- обачність (попередження ризиків),
- об'єктивність (об'єктивна оцінка ситуації),
- безперервність (постійний моніторинг і контроль),
- оперативність (швидке реагування на загрози),
- конфіденційність (захист конфіденційної інформації),
- комплексність і системність (урахування усіх аспектів фінансової безпеки).

Симбіоз захисту інформації, дотримання законодавства, протидії шахрайству та інтегрованої діагностики ризиків буде сприяти фінансовій безпеці банку, підвищенню його конкурентоспроможності та привабливості для клієнтів у період глобальних викликів: від воєнного часу до повоєнного відновлення.

#### **Список використаних джерел**

1. Гребенюк Н. О. Фінансова безпека банків: система розпізнавання загроз та усунення ризиків. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Економіка*. 2016. № 91. С. 53–64.
2. Правдиківська І. І., Дорошенко Н. О. Вплив війни на банківську систему України. *Молодий вчений*. 2022. № 9(109). С. 150–153.
3. Смокович М. І. Здійснення правосуддя в умовах воєнного стану: до питання законодавчих змін. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО*. 2022. Вип. 70. С. 450–455.
4. Смолянчук В. Національна безпека незалежної України: осягнення сутності. *Політичні дослідження*. 2021. № 1. С. 163–186.
5. Коваленко В. Фінансова безпека банків: реалії та перспективи забезпечення. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 141–151.
6. Бригінець О. О. Актуальні проблеми підвищення рівня банківської безпеки в Україні. *Часопис Київського університету права*, 2023. № 2. С. 73-76.

## ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ В Е-КОМЕРЦІЇ: ЯК БІЗНЕС АДАПТУЄТЬСЯ ДО НОВИХ РЕАЛІЙ

**Литвинов Р.**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Тебенко В. М.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Електронна комерція перетворилася на ключову силу, що трансформує глобальну економіку, демонструючи безпрецедентне зростання в останні роки. Вона дозволяє бізнесу охоплювати широку аудиторію, пропонувати інноваційні рішення для споживачів і змінювати традиційну торгівлю. Однак, поряд із можливостями, цей сектор стикається з низькою викликів, які вимагають адаптації та стратегічного підходу. Незважаючи на це, сектор має значний потенціал розвитку, особливо у напрямках мобільної комерції, впровадження штучного інтелекту та розширення доступу до глобальних ринків.

За даними Statista, ринок eCommerce в Україні показував стабільне зростання в останні роки до початку повномасштабного вторгнення. Його обсяги можна простежити за рисунком 1 (у млн доларів США). Стабільне зростання продажів спостерігається з 2018 року до 2021 рік, в якому отримано максимальне значення 3506,98 млн дол США. Цей період характеризується активним розвитком ринку та попитом [1].

У 2022 році обсяг продажів скоротився майже в 12 разів та склав - 295,85 млн дол США. Починаючи з 2023 року спостерігається тенденція до відновлення ринку, про що свідчить прогнозовані обсяги продажів. До 2025 року обсяг має зрости до 4039 млн дол США, що свідчить про значний потенціал галузі та поступову адаптацію до змін.

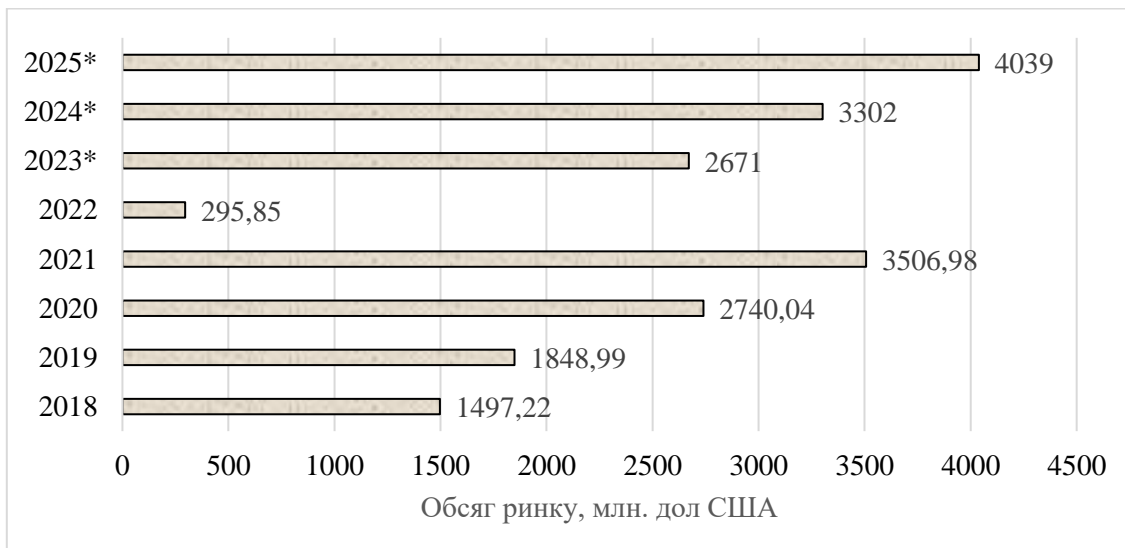


Рис.1. Обсяг ринку eCommerce в Україні (у млн доларів США) [1]

Незважаючи на ріст популярності е-комерції, в Україні є ще ряд бар'єрів, що стримують її розвиток.

*Недостатньо розвинена логістична інфраструктура.* В країні є обмеження в логістичній інфраструктурі, особливо поза межами великих міст. Відсутність належної дорожньої

інфраструктури та обмежені можливості доставки у віддалені райони створюють значні перешкоди для електронної комерції. Хоча деякі логістичні компанії, як-от «Нова Пошта» та «Укрпошта», інвестують у покращення своїх мереж, їх покриття все ще є нерівномірним, що обмежує доступ споживачів із сільських і віддалених районів до онлайн-магазинів.

*Обмеження в доступі до платіжних систем і низький рівень фінансової інклюзії.* Не всі міжнародні платіжні системи повністю доступні в Україні. Є також споживачі, які не мають стабільного доступу до банківських послуг і розрахунків платіжними картками, що знижує можливості для безготівкових платежів, критично важливих для електронної комерції.

*Низький рівень цифрової грамотності населення.* У значній частині українців цифрові навички залишаються на низькому рівні, що ускладнює використання онлайн-платформи для покупок і продажів. Наявність базових знань про онлайн-безпеку та навички роботи з цифровими інструментами може обмежити готовність споживачів здійснювати покупки в Інтернеті, а підприємців - використовувати цифрові канали для розвитку бізнесу. Державні ініціативи, як-от освітні курси від "Дія. Цифрова освіта", спрямовані на підвищення рівня цифрової грамотності, але їх впровадження потребує часу.

Упровадження місцевою владою проєктів з цифровізації (цифрові громади), що передбачає підтримку і розвиток цифрової інфраструктури на рівні громад та міст, що може включати в себе створення доступу до широкосмугового Інтернету, розробку електронних сервісів для місцевих жителів і підтримку проєктів, які сприяють використанню цифрових технологій для розвитку громад [2].

*Високий рівень кіберзлочинності та недовіри до онлайн-платформи.* Кіберзлочинність в Україні залишається актуальною проблемою, яка формує значну недовіру серед користувачів до онлайн-транзакцій. Випадки шахрайства в Інтернеті змушують багатьох споживачів обережно ставитися до онлайн-торгівлі та вибирати тільки перевірені платформи. Високий рівень кіберзлочинності також впливає на готовність малого бізнесу переходити в онлайн-простір, після чого потрібні додаткові інвестиції в безпеку.

*Обмеження розвитку електронної комерції через регуляторні та податкові бар'єри.* Податкові навантаження та регуляторні вимоги також створюють виклики для підприємців, які хочуть працювати в онлайн-просторі. Відсутність чітких стандартів і вимог до цифрових послуг може негативно впливати на розвиток малого і середнього бізнесу в Інтернеті.

*Обмеження доступу до швидкісного Інтернету в сільській місцевості.* Хоча міські райони в Україні мають достатньо розвинену інтернет-інфраструктуру, у сільській місцевості доступ до швидкісного Інтернету залишається обмеженим. Це об'єднує можливості для онлайн-торгівлі, якщо споживачі не мають швидкісного і стабільного інтернет-з'єднання для комфортних покупок. Програма «Інтернет-субвенція», спрямована на забезпечення Інтернетом віддалених районів, є одним із кроків до вирішення цієї проблеми, але її реалізація потребує значних ресурсів та часу.

Логістика та доставка є важливими компонентами електронної комерції. Однак вони можуть бути значною проблемою для підприємств електронної комерції, особливо тих, які покладаються на сторонніх постачальників – логістичних провайдерів. Витрати на доставку та час доставки можуть суттєво вплинути на рішення клієнта зробити покупку у певного продавця. Підприємства електронної комерції мають знайти способи оптимізувати свої логістичні та транспортні процеси, щоби забезпечити швидко та економічно ефективну доставку [3].

За статистикою від Нової Пошти, в перший тиждень війни обсяги перевезень впали з 1 млн відправлень на день до 50 тисяч. Таке падіння було напряду пов'язано із зупинкою роботи інтернет-магазинів та маркетплейсів. Адже, за нормальних умов, 70% перевезень Нової Пошти - це інтернет-замовлення. Але, вже наприкінці березня Нова Пошта перевозила вже 350 тисяч посилок на добу, 60% з яких були інтернет-замовленнями. Підприємці швидко повернулися до роботи, у порівнянні з великими компаніями, та почали власноруч рухати український е-

commerce вперед. Закриття багатьох офлайн-магазинів вплинуло на зростання попиту в інтернет-магазинах. Українцям, хто раніше не купляв онлайн, довелося йти в інтернет-магазини майже за усім необхідним [4].

Попит на доступність та зручність онлайн-шопінгу продовжує зростати, тому бізнеси все активніше використовують можливості соціальних мереж для охоплення цільової аудиторії. Завдяки інтегрованим функціям покупці можуть переглядати, вибирати та купувати продукти безпосередньо на платформі, мінімізуючи кількість дій від перегляду до покупки. Це створює швидкий, інтуїтивний і ефективний процес продажу, що підвищує лояльність клієнтів і стимулює повторні покупки.

Українці активно вибирають мобільні пристрої для покупок онлайн, і понад 60% онлайн-транзакцій відбувається через смартфони. Це особливо актуально для молодого покоління, яке шукає швидкість і зручність у процесі покупки. Мобільні додатки, дозволяють користувачам здійснювати покупки, оплачувати послуги, а також отримувати персоналізовані рекомендації. Такий підхід забезпечує лояльність клієнтів і сприяє збільшенню обсягів продажів.

Підсумовуючі стан та проблеми розвитку е-комерції визначимо основні тренди її розвитку на сучасному етапі (рис. .2).

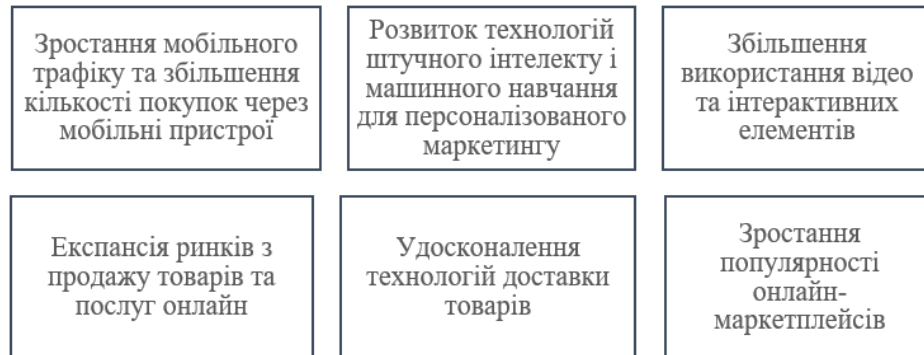


Рис. 2. Основні тренди розвитку е-комерції на сучасному етапі

Тренди 2024 року демонструють, що соціальна комерція, мобільні платіжні системи та штучний інтелект залишаються невід’ємними елементами сучасної електронної комерції. Соціальні медіа трансформуються в платформи для покупок, де відбувається спілкування, реклама і продаж, що створює нові можливості для бізнесу.

Соціальна комерція, яка об’єднує можливості соціальних медіа з електронною комерцією, демонструє ще стрімкіший розвиток. Доходи цього сегмента зросли з 81,9 млрд доларів у 2018 році до прогнозованих 1085 млрд доларів у 2028 році, що призвело до більш ніж 13-кратного зростання. На 2024 рік очікується, що частка соціальних покупок сягає 25%, із подальшим стабільним зростанням у наступні роки. Причиною такого динамічного зростання є інтеграція мобільних пристроїв і соціальних мереж у щоденне життя споживачів. Такі платформи, як Instagram, TikTok і Facebook, перетворилися на ефективні майданчики для торгівлі, де можна одночасно рекламувати товари, взаємодіяти з клієнтами й забезпечувати прямий доступ до персональних даних [5].

#### Список використаних джерел

1. Як змінився ринок eCommerce в Україні у 2022 році <https://elit-web.ua/ua/blog/kak-izmenilsja-rynok-ecommerce-v-ukraine-v-2022-godu> (дата звернення 24.11.2024).
2. Тебенко В.М., Бігун В.В., Почерніна Н.В. Цифрова економіка як каталізатор інновацій у сучасних бізнес-моделях: нові можливості та ризики. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 9 (279). С. 39-49.



3. Стендер С. В., Лисак О. І., Лук'яненко Н. Е. Розвиток електронної комерції та її вплив на цифрову економіку. *Академічні візії*. 2023. № 24.

4. Рік повномасштабної війни для українського E-Commerce <https://horoshop.ua/ua/blog/a-year-of-full-scale-war-for-ukrainian-ecommerce/> (дата звернення 25.11.2024)

5. Key Figures of E-Commerce URL: <https://www.statista.com/markets/413/topic/544/key-figures-of-e-commerce/#overview> (дата звернення 25.11.2024)

## **СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА СПОРТИВНИХ ПОСЛУГ ТА ЇХ РОЛЬ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

**Луговий О. В.**

*аспірант Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет»*

Спорт сьогодні є важливим компонентом соціально-економічної системи в економічно розвинених країнах. Спорт визнається міжнародними організаціями ефективним засобом економічного розвитку і при цьому сприяє накопиченню людського капіталу, соціальної мобільності та подоланню бідності. Заняття спортом поряд з екологічними умовами та якістю медичного обслуговування вважаються головними факторами підтримки здоров'я, а значить і економічної активності населення.

Турбота про здоровий спосіб життя сьогодні є глобальною тенденцією. Крім того, останні кілька десятиліть характеризуються іншою тенденцією, пов'язаною з комерціалізацією спорту, – тенденцією зростання популярності та підвищення видовищності спортивних змагань.

У західній та сучасній вітчизняній літературі, крім того, узагальнюючий термін «спорт» означає діяльність з виховання, підготовки спортсменів, а також з управління спортивною діяльністю, тобто даний термін включає і спортивний менеджмент.

У сукупності фізкультура та різні види спорту впливають на соціально-економічні характеристики життя суспільства, включаючи рівень працездатності населення, структуру споживчих переваг населення, попит населення на спортивні та туристичні товари та послуги, авторитет країни на світовій спортивній арені. Фізична культура та спорт у розвитку суспільства, крім безпосередньо розвитку фізичної культури тіла людини виконують і такі функції як: рекреаційна, оздоровча, лікувальна, виховна, розважальна та оборонна. При цьому особливе значення, на наш погляд, має оздоровча функція, яка відіграє важливу роль у збереженні та розвитку людського капіталу [1].

Такі показники та особливості розвитку спорту як частка населення, що займається спортом на постійній основі, досягнення національних спортсменів у тих чи інших видах спорту можуть серйозно відрізнятися залежно від рівня економічного розвитку та соціокультурних передумов, що склалися, для спорту в країні.

Індустрія спорту – сфера особливих виробничих відносин, що складаються в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання специфічного спортивного продукту, носієм якого є тільки людина [2]. Продукти індустрії спорту кінцеві споживачі отримують як на безоплатній основі (в основному – у сегментах дитячого та масового/оздоровчого спорту), так і на комерційній основі.

Спортивні продукти розбиваються на товари та послуги. Якщо до спортивних товарів в основному відносять екіпірування спортсменів, обладнання спортивних споруд, атрибутику, то спектр спортивних послуг охоплює ширший комплекс продуктів, що генерує в індустрії спорту основний виторг.

Усі спортивні послуги можуть належати до різних сегментів індустрії спорту, набуваючи своєї специфіки. Виділяють послуги, що стосуються професійного спорту та спорту вищих досягнень (олімпійського спорту), оздоровчого спорту, дитячого спорту, масового спорту, шкільного спорту, дворового спорту, студентського спорту, корпоративного спорту, спорту ветеранів, аматорського спорту, спорту для осіб з обмеженими можливостями.

Весь комплекс послуг організації фізичної культури та спорту в широкому розумінні можна розглядати у трьох основних аспектах:

- система створення послуги;
- система надання послуги;
- система споживання послуг фізичної культури та спорту.

В даному аспекті, з позицій життєвого циклу спортивної послуги, можна виділити дві стадії: перша – проектування, друга – надання та споживання.

При цьому процес споживання послуг може відбуватися як активним чином, шляхом безпосередньої участі в процесі занять фізичною культурою і спортом, так і пасивним чином, через відвідування спортивно видовищних заходів в якості глядачів.

Ціни на вироблені всередині різних сегментів спортивних послуг, їх специфіка, а також інвестиційна привабливість сегментів ринку спортивних послуг сильно різняться. Ці відмінності визначають застосування різних «наборів» технологій та інструментів менеджменту та маркетингу в різних сегментах ринку спортивних послуг. Застосовуються різні підходи:

- від базових до все більш комплексних та складних наборів технологій та інструментів;
- від орієнтованих на залучення нових учасників (спортсменів) до орієнтованих на підвищення показників відвідуваності та телепереглядів спортивних заходів глядачами.

До спортивних послуг відносять зокрема проведення спортивно-видовищних заходів, при цьому вимоги до спортивних послуг включають наступні (табл. 1).

Таблиця 1

#### Загальні вимоги до спортивних послуг

Загальні вимоги	Параметри забезпечення
Забезпечення видовищності послуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>- доступність спортивно-видовищних заходів для глядачів та їх учасників;</li> <li>- всебічну інформацію про перебіг спортивно-видовищних заходів;</li> <li>- рекламне забезпечення майбутніх спортивно-видовищних заходів;</li> <li>- торгівлю супутніми товарами;</li> <li>- зручність та оформлювальну привабливість спортивних споруд для глядачів та учасників заходів;</li> <li>- привабливість дизайну спортивної форми для глядачів та учасників заходів.</li> </ul>
Вимоги соціальної адресності	<ul style="list-style-type: none"> <li>- доступність та забезпеченість населення спортивними послугами;</li> <li>- відповідність послуги очікуванням та фізичним можливостям різних груп споживачів, у тому числі інвалідів;</li> <li>- встановлення режиму надання послуг, а також вибір методів обслуговування споживачів</li> </ul>

Таким чином, доступність спортивно-видовищних заходів та доступність і забезпеченість населення спортивними послугами розглядаються як основні риси видовищності та соціальної адресності спортивних послуг. Також важливу роль відіграє зростання рівня доходів населення, який відповідно дозволяє дедалі більшу частку споживчих витрат спрямовувати на послуги, пов'язані з розвитком людини. Одночасно можливості для активного зайняття спортом збільшуються в міру розвитку індустрії виробництва спортивних товарів.

### Список використаних джерел

1. Безтелесна Л. І., Паламарчук О. С., Козійчук В. С. Стратегічне управління розвитком спорту як бізнесу в Україні. *Вісник НУВГП*. 2022. № 2 (98). С. 13–25. <https://doi.org/10.31713/ve220222>.
2. Мічуда Ю. П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку. Київ: Олімпійська література, 2007. 216 с.
3. Юник І. Г. Публічне управління в галузі фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи. *Наукові перспективи*. 2023. № 7(37). С. 282–289. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7\(37\)-282-289](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7(37)-282-289).

## МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ВПЛИВУ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ

**Маринчак Р. О.**

*аспірант Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

В умовах масштабних міграційних процесів, спричинених військовою агресією, особливої актуальності набуває проблема оцінки впливу міграції на інтелектуальний потенціал України. Точна та комплексна оцінка міграційних втрат є необхідною передумовою для розробки ефективних механізмів збереження та відновлення інтелектуального капіталу країни.

Важливість такої оцінки обумовлена необхідністю:

- визначення реальних масштабів втрат висококваліфікованих фахівців;
- оцінки економічних наслідків відтоку інтелектуального капіталу;
- розробки програм повернення та реінтеграції мігрантів;
- формування ефективної політики збереження людського потенціалу;
- прогнозування довгострокових наслідків для інноваційного розвитку;
- створення механізмів протидії негативним міграційним тенденціям [1].

Дотримання встановлених критеріїв при виборі методів оцінки впливу міграції на інтелектуальний потенціал має визначальне значення для забезпечення достовірності та практичної цінності результатів дослідження. Правильний підбір методології відповідно до встановлених критеріїв дозволяє не лише отримати об'єктивну картину міграційних процесів та їх впливу на інтелектуальний потенціал, але й забезпечує можливість розробки ефективних управлінських рішень на основі отриманих результатів. Доступність необхідних даних для проведення оцінки [2]. Такими критеріями є:

- надійність та валідність методу в конкретних умовах;
- можливість отримання кількісних та якісних результатів;
- часові та ресурсні обмеження при проведенні оцінки;
- відповідність меті та завданням дослідження;
- можливість верифікації отриманих результатів;
- прийнятність методу з точки зору міжнародних стандартів.

Дослідження методів оцінки впливу міграції на інтелектуальний потенціал дозволило виділити кілька основних підходів (рис. 1).

Зокрема, кількісні методи включають статистичний аналіз міграційних потоків, індексний метод, економетричні моделі оцінки втрат та розрахунок економічних збитків від відтоку висококваліфікованих фахівців. Якісні методи охоплюють експертні оцінки, соціологічні дослідження та глибинні інтерв'ю з представниками різних професійних груп.

Особливу увагу варто приділити комплексним методикам оцінювання, які поєднують кількісні та якісні підходи: інтегральні показники, матричні методи, системний підхід та

багатофакторний аналіз дозволяють отримати більш повну картину впливу міграції на різні компоненти інтелектуального потенціалу – освітній, науковий, інноваційний.

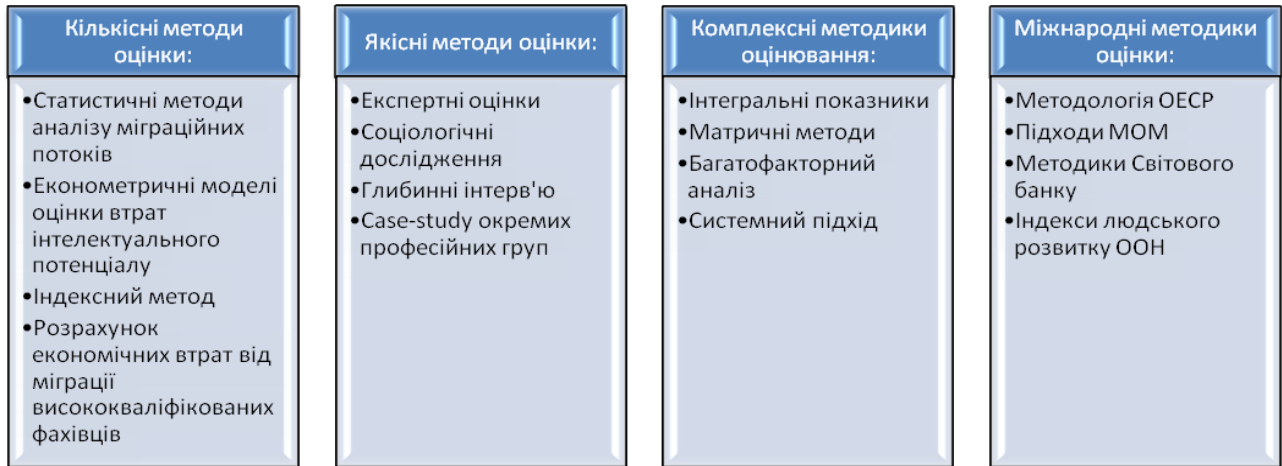


Рис. 1. Класифікація методів оцінки впливу міграції на інтелектуальний потенціал країни [3]

Слід зазначити, що в умовах воєнного стану виникає необхідність адаптації стандартних методик оцінки до специфічних умов. Це стосується як процедур збору даних, так і методів їх аналізу. Важливим аспектом є розробка оперативних методів оцінки, які дозволяють швидко отримувати актуальну інформацію про міграційні процеси та їх наслідки [4].

Міжнародний досвід пропонує низку апробованих методик оцінки впливу міграції на інтелектуальний потенціал, зокрема підходи ОЕСР, МОМ та Світового банку [5]. Їх адаптація до українських реалій з урахуванням специфіки поточної ситуації дозволяє підвищити ефективність оцінки міграційних процесів.

У контексті оцінки впливу міграції на інтелектуальний потенціал ефективність використання різних методик залежить від конкретних умов та завдань дослідження. Наприклад, кількісні методи дозволяють отримати точні числові показники втрат інтелектуального потенціалу, але можуть не враховувати якісні аспекти цього процесу. Натомість якісні методи дають можливість виявити приховані тенденції та причинно-наслідкові зв'язки, проте їх результати складно узагальнити для всієї системи [6].

У практиці оцінювання найбільш ефективним є комплексне застосування різних методик оцінки, що дозволяє:

- 1) отримати всебічну картину міграційних процесів;
- 2) врахувати як кількісні, так і якісні параметри;
- 3) забезпечити перехресну верифікацію результатів;
- 4) компенсувати обмеження окремих методів;
- 5) підвищити достовірність отриманих даних.

Застосування методик оцінювання впливу міграції на інтелектуальний потенціал може здійснюватися на різних рівнях та для різних цілей (рис. 2).

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованих методів для розробки державної політики управління інтелектуальним потенціалом в умовах

масштабної міграції. Комплексна оцінка міграційних втрат є основою для формування програм повернення та реінтеграції висококваліфікованих фахівців у післявоєнний період.

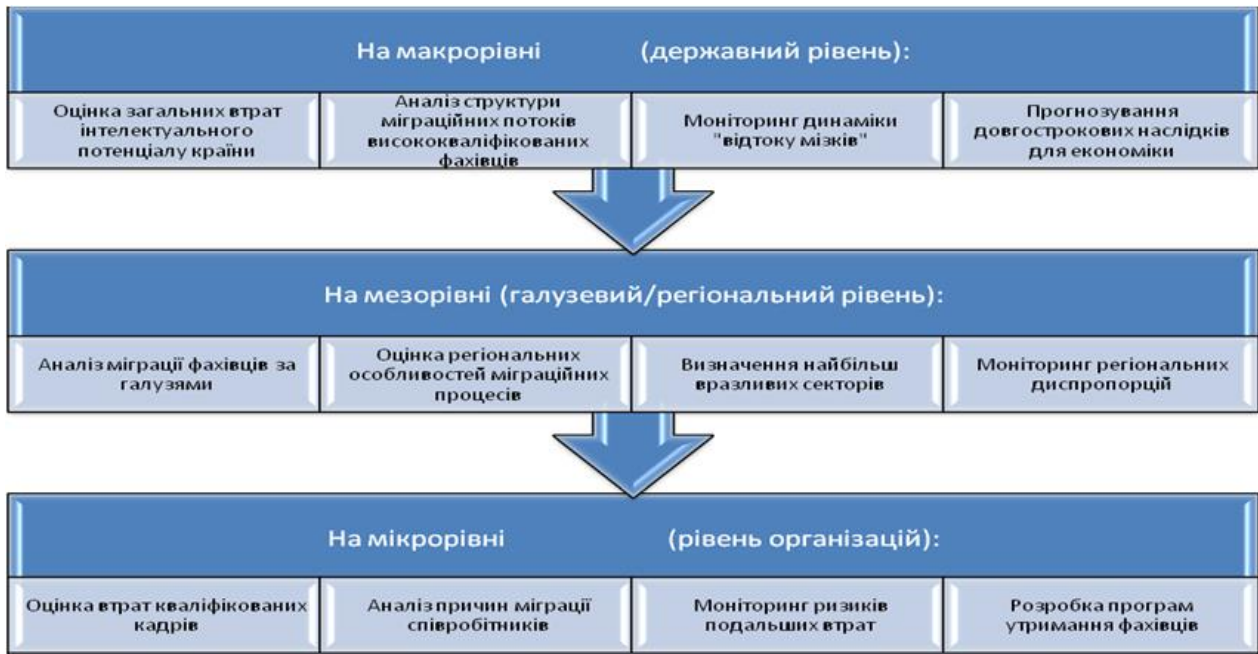


Рис.2. Застосування методик оцінювання міграційного впливу на інтелектуальний потенціал на різних рівнях [3]

Отже, в умовах масштабних міграційних процесів, спричинених військовою агресією, ефективна оцінка впливу міграції на інтелектуальний потенціал України потребує комплексного застосування різних методик оцінювання. Дослідження показало, що найбільш результативним є поєднання кількісних та якісних методів, які дозволяють отримати всебічну картину міграційних процесів та їх наслідків. При цьому важливим є дотримання встановлених критеріїв вибору методів оцінки та їх адаптація до специфічних умов воєнного часу. Застосування відповідних методик на макро-, мезо- та мікрорівнях створює необхідне аналітичне підґрунтя для розробки ефективної державної політики управління інтелектуальним потенціалом та формування програм повернення висококваліфікованих фахівців у післявоєнний період.

#### Список використаних джерел

1. Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії: монографія. Київ: НІСД, 2023. 472 с.
2. Sadova U., Stepura T. Assessment of the intellectual potential loss due to migration: methodological approaches. *Economics & Sociology*. 2023. Vol. 16, № 2. P. 178-192.
3. Measuring Human Capital: A Systematic Analysis. World Bank Group, Washington, DC, 2024.
4. Позняк О. В. Оцінювання наслідків зовнішньої трудової міграції в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2022. № 3. С. 43-57.
5. World Migration Report 2024, International Organization for Migration (IOM), Geneva, 2023.
6. Лібанова Е. М. Зовнішня трудова міграція українців: масштаби, причини, наслідки. *Демографія та соціальна економіка*. 2023. № 1. С. 11-26.

## МІГРАЦІЙНІ ПОТОКИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

**Маційовська І. В.**

*студентка другого курсу відокремленого структурного підрозділу  
«Гусятинський фаховий коледж»  
ТНТУ імені Івана Пулюя*

**Шепетюк Л. В.**

*Викладач-методист відокремленого структурного підрозділу  
«Гусятинський фаховий коледж»  
ТНТУ імені Івана Пулюя*

Найбільш поширеними в сучасному світі є економічна міграція та міграція з політичних причин. Є й інші причини міграції: національні, релігійні та екологічні, але їх небагато.

У 2022 році стався наймасштабніший відтік людей в історії України – 5,7 мільйона біженців з країни. До 2023 року кількість українців за кордоном продовжувала зростати; за статистикою їх може бути більше 6,3 мільйона.

В Європейському Союзі та сусідніх країнах налічується близько 4,6 мільйона вимушених українських біженців. Ще 1,2 мільйона – у Росії та Білорусі. Серед розвинутих країн українці найчастіше зустрічаються в найближчих до України, а серед найближчих – Польща та Німеччина. Там проживає майже половина всіх українських біженців у Європі. Чисельність українців у сусідній Польщі залишається великою – 956 тисяч. Але за цим показником країна вже не перша в Євросоюзі.

Перше місце призначення в Європі серед українських біженців можна віднести до однієї країни. Це Німеччина, яка приймає 1,1 мільйона з них. У Чехії теж чимала кількість українців — 376 тисяч. Що стосується країн-сусідів навколо України, то у Словаччині їх також багато: 113 тис., Молдові – 112 тис., Румунії – 83 тис., Угорщині – 63 тис. Станом на грудень 2023 року в Болгарії перебувала 51 тис. біженців, у Литві – 52 тис., в Естонії – 50 тис., у Латвії – 46 тис. біженців. Але багато українців і в інших країнах Європи: 250 тис. у Великобританії, 185 тис. в Іспанії, 169 тис. в Італії, 136 тис. у Нідерландах, 102 тис. в Ірландії, 81 тис. в Австрії, 73 тис. у Бельгії, 69 тис. у Франції, 66 тис. у Швейцарії. У Норвегії – 65 тис. українців; У Чорногорії проживає 64 тис. українців; а у Фінляндії – 61 тис. українців. У Португалії перебувають 55 тисяч українців, у Туреччині – 41 тисяча українських біженців. Шведських українців налічується 44 тисячі. Загалом, багато українців проживає в країнах як Східної, так і Західної Європи.

В решті країн Європи кількість українців незначна, проте разом становить цифру близько 185 тисяч. Значною є кількість українських біженців і в росії, куди після 24 лютого 2022 року їх потрапило близько 1,2 мільйона. Частина з них була примусово депортована, але варто зазначити, що також багато людей і добровільно їхали в країну-агресорку. Також українці використовували територію росії транзитом, бо це був єдиний шлях для виїзду з окупації [2].

Згідно з опитуванням ООН, більшість українців за межами країни висловлювало бажання повернутися колись – 65%. Ще 5% громадян, які перебувають за кордоном не хочуть або не сподіваються повертатися в Україну. 18% не прийняли рішення щодо цього. Найбільша кількість людей, які точно не планують повертатися була в діапазоні 18-34 років – 6%. Проте саме вони сподіваються приїхати в Україну колись – 68%. Найменша загальна охоча

повернутися спостерігалася в людей віком від 35-59 років. Не мали наміру повертатися з них 5% і ще 20% не визначилися.

Аналізуючи дані опитування, яке провела ООН серед біженців у 2023 році, робимо висновки, що основними причинами неповернення (згідно опитування) біженці вважають проблему безпеки (48%) та працевлаштування в Україні – 31%, стабільну роботу, яку біженці вже знайшли на теренах Європи – 19%. Загалом, в причинах неповернення переважають фактори, які розташовуються на території України та охоплюють не лише безпекові питання, а й проблеми української економіки щодо розвитку якої в післявоєнний період важко щось сказати. За найкращим сценарієм, коли в середньому 75% українців повернуться, а це орієнтовно 4,7 мільйона громадян, проте тоді за межами країни залишиться приблизно 1,5 мільйона українців. При гіршій ситуації з-за кордону може не повернутися 3,3 мільйона людей. Через це валовий внутрішній продукт України може щорічно втрачати від 2,7% до 7% [3].

Орієнтовно 6,3 мільйона українців, які мігрували через війну, перебували за кордоном у 2023 році. Здебільшого це жінки і діти, але протягом року тенденції виїзду змінилися і різними способами, в тому числі і нелегальними, країну покинуло близько 800 тисяч військовозобов'язаних чоловіків, тобто ще й працездатних. Жінок працездатного віку, які покинули країну було близько 3,5 мільйона. Також варто додати, що середній вік в Україні збільшився: серед чоловіків він становить – 37,6 років, а серед жінок вражаючи 50,4 роки, в середньому в країні – 44 роки. Така ситуація є критичною, бо коли завершиться війна, а еміграція продовжиться, то в країні половину населення будуть складати пенсіонери, яких держава не зможе утримувати [1].

У підсумку розуміємо, що без повернення більшості українців додому в економічному плані будуть складні часи. Наприклад, кількість пенсіонерів майже не зменшилася, а близько 4 мільйона людей працездатного віку покинули Україну. Вони витрачають гроші за кордоном і в той же час сума переказів в нашу державу зменшується. Після війни видатки бюджету мають бути спрямовані на відбудову України, проте, якщо українці не повернуть, а в гіршому разі еміграція продовжиться ще більшими темпами, а такі шанси є, бо 62% біженців вже адаптувалися до життя в нових країнах. Це переважно жінки та діти, оскільки зараз виїзд за кордон чоловікам заборонено, то природньо, що або жінки повертаються в Україну, або ж чоловіки їдуть до них, де країна без наслідків війни, з функціонуючою економікою, високими зарплатами та іншим. Ще гірша ситуація буде, якщо міжнародна фінансова підтримка суттєво скоротиться, а такі сигнали вже декілька раз були. Щоб відновити та побудувати нову й сильну в усіх планах державу владі потрібно приймати рішення щодо міграційної політики, покращення економіки, домовлятися на міжнародних майданчиках про гранти та інвестиції у відбудову, які б створили робочі нові робочі місця для ветеранів, наприклад.

#### Список використаних джерел

1. Ukraine Alarming Demographics URL: [https://sceeus.se/publikationer/ukraines-alarming-demographics/#\\_ftn7](https://sceeus.se/publikationer/ukraines-alarming-demographics/#_ftn7) (дата звернення 30.11.2024)
2. Ukraine Refugee Situation URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення 01.12.2024)
3. Життя на паузі: Наміри та перспективи біженців з України – лютий 2023 URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/99072> (дата звернення 01.12.2024)

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ, ГАЛУЗЯМИ ТА ГОСПОДАРСЬКИМИ КОМПЛЕКСАМИ

**Мінакова О. І.**

*бакалавр,*

*студентка I курсу спеціальності «Харчові технології»*

*Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, Кривий Ріг, Україна*

**Бондаренко О. О.**

*к.е.н., доцент кафедри загальноінженерних дисциплін та обладнання*

*Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, Кривий Ріг, Україна*

Управління національним господарством, галузями та господарськими комплексами є складним і багатограним процесом, який включає в себе вдосконалення законодавчої бази, модернізацію економіки, стимулювання інновацій та розвиток регіонів. Для досягнення стабільного і передбачуваного економічного зростання необхідно враховувати кілька ключових напрямків. Ефективне управління економікою неможливе без прозорих і зрозумілих законів, які регулюють підприємницьку діяльність, зовнішню торгівлю та інші аспекти. Вдосконалення правової бази є фундаментом для управління економікою. Спрощення та прозорість законодавчих процедур допомагають зменшити корупцію, створити сприятливе середовище для бізнесу та сприяти ефективному функціонуванню господарських комплексів [1].

Зменшення бюрократичних процедур і впровадження сучасного документообігу сприяє зменшенню корупції та підвищенню довіри бізнесу до держави. Незалежна судова система гарантує справедливий захист для підприємств і громадян. Для управління національним господарством важливо створювати сприятливі умови для малого і середнього бізнесу. Полегшення доступу до кредитів, зниження податків і запуск державних програм підтримки сприяють економічному розвитку, зокрема на рівні регіонів. Для ефективного управління галузями економіки необхідно підтримувати малий і середній бізнес, який є основою економічного зростання та створення робочих місць. Політика, спрямована на зниження податкового навантаження та доступ до дешевих кредитів, стимулює підприємницьку активність, що сприяє розвитку локальних господарських комплексів [2].

Державне управління передбачає сприяння розвитку малого і середнього бізнесу через податкові стимули, дешеві кредити, тренінги для підприємців і підтримку виходу на міжнародні ринки. Особливо важливим є створення зон зі спеціальними умовами для бізнесу в регіонах, що дозволяє розвивати місцеві господарські комплекси та залучати нові інвестиції.

Важливим елементом є впровадження стандартів, що відповідають міжнародним нормам, і забезпечення незалежної судової системи, яка гарантує справедливість у вирішенні економічних спорів. Спільні проекти держави і бізнесу, особливо в галузі інфраструктури, є ключовими для управління національним господарством. Будівництво якісних доріг, модернізація транспортної системи та розвиток енергетичної інфраструктури підвищують ефективність господарських комплексів і створюють нові можливості для інвестицій [3].

Ефективне управління національним господарством потребує гарантування економічної безпеки, що включає зменшення залежності від імпорту енергоносіїв, продовольства та технологій. Це досягається через стимулювання внутрішнього виробництва, розвиток альтернативної енергетики та оптимізацію використання ресурсів. Управління енергетичним сектором, наприклад, передбачає інвестування в сонячну, вітрову енергетику та біоенергетику, що не лише зміцнює незалежність, але й забезпечує сталість економіки. Управління такими галузями є важливим завданням для забезпечення економічної стабільності. Розвиток



альтернативної енергетики (сонячної, вітрової, біоенергетики) сприяє зменшенню залежності від імпорту енергоносіїв, що є важливим аспектом економічної безпеки [4].

Також державна політика повинна стимулювати ефективне використання внутрішніх ресурсів. Рівномірний розвиток регіонів є важливою складовою управління національним господарством. Децентралізація, що передбачає передачу більше повноважень місцевим громадам, дозволяє регіонам ефективніше використовувати ресурси. Створення зон зі сприятливими умовами для бізнесу та інвестицій сприяє створенню робочих місць і зростанню економіки на місцях. Управління галузями та господарськими комплексами неможливе без забезпечення рівних можливостей для розвитку всіх регіонів. Децентралізація і передача повноважень громадам дозволяє краще розподіляти ресурси, залучати інвестиції та створювати сприятливі умови для бізнесу [3].

Цифровізація економіки є невід'ємною складовою сучасного управління. Автоматизація виробництва, розвиток онлайн-торгівлі та впровадження електронних послуг для громадян і бізнесу дозволяють зменшити витрати, покращити якість продукції та прискорити економічне зростання. Цифрові технології також відкривають нові можливості для ефективного управління галузями, забезпечуючи прозорість і підзвітність. Цифровізація надає додатковий імпульс: автоматизація виробництва зменшує витрати, а електронні послуги для громадян і бізнесу роблять взаємодію з державою зручнішою [5].

Також управління господарськими комплексами має орієнтуватися на підтримку інновацій. Стимулювання наукових досліджень, розвиток ІТ-сфери, біотехнологій та екологічних технологій сприяють підвищенню конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Пільги для компаній, які інвестують у дослідження, і підтримка стартапів через гранти або інкубатори створюють сприятливе середовище для новаторства. Інноваційний підхід до управління національним господарством сприяє підвищенню конкурентоспроможності економіки. Інвестиції в науку, стартапи та високотехнологічні сектори створюють нові можливості для розвитку галузей [3].

Для створення економіки знань необхідно забезпечити підготовку кваліфікованих спеціалістів, здатних працювати з сучасними технологіями. Інновації, такі як автоматизація, зелена енергетика та розвиток ІТ-сфери, мають стати пріоритетними напрямками державної політики. Підготовка фахівців, які володіють сучасними технологіями, є важливою складовою ефективного управління національним господарством. Розвиток освітніх програм, які відповідають потребам ринку праці, забезпечує довгостроковий розвиток економіки на основі знань [2].

Отже, завдяки стратегічному плануванню та впровадженню сучасних підходів держава може забезпечити стійке економічне зростання, що сприятиме підвищенню добробуту населення та зміцненню позицій країни на світовій арені. Тільки завдяки злагодженій роботі держави, бізнесу та громадянського суспільства можна забезпечити стійкий економічний розвиток та підвищення добробуту населення України.

#### Список використаних джерел

1. Закон України "Про економічну політику". *Офіційний вісник України*. 2020. № 12.
2. Міжнародний економічний форум. Глобальна стратегія цифровізації національного господарства: виклики та можливості. Київ: МЕФ, 2022. С. 34–48.
3. Економічна безпека та роль цифрових технологій у розвитку економіки. Аналітичний портал "Економіка та інновації". URL: <https://example-innovations.com> (дата звернення 03.12.2024).
4. Міністерство цифрової трансформації України. Державна стратегія цифровізації України. Київ: Мінцифра, 2021. С. 15–22.
5. Національна академія державного управління. *Звіт про регіональний розвиток України*. Київ: НАДУ, 2023. С. 89–101.

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЇ БУХГАЛТЕРА СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Неженець О. П.**

*кандидат економічних наук, викладач економічних дисциплін вищої категорії,  
ВСП «Сумський фаховий коледж СНАУ», м. Суми*

**Харченко Д. М.**

*здобувач першого курсу обліково-фінансового відділення,  
ВСП «Сумський фаховий коледж СНАУ», м. Суми*

Бухгалтерський облік забезпечує прозорість фінансових потоків, сприяє ефективному розподілу ресурсів та формуванню надійної звітності. У сучасних умовах динамічних змін у бізнес-середовищі роль бухгалтера є дуже важливою та основною у функціонуванні будь-якої сфери економіки, охоплюючи аспекти стратегічного управління, ризик-менеджменту та цифровізації процесів. Бухгалтер відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності підприємства, до основних завдань якого належать: ведення обліку доходів і витрат відповідно до міжнародних стандартів бухгалтерського обліку; забезпечення податкової дисципліни, включаючи розрахунок, подачу звітності та контроль за своєчасністю платежів; консультації керівництва з питань оптимізації витрат та ефективного використання активів; а окрім традиційних завдань, бухгалтер бере участь у фінансовому плануванні та аналізі, що дозволяє підприємству реагувати на ринкові виклики. Фахівці цієї сфери діяльності затребувані в багатьох напрямках, особливо широкий попит в сфері консалтингу, як аудитор, провідний аудитор [1, с. 5].

Варто акцентувати увагу, на тому, що бухгалтерська діяльність стикається з низкою викликів, серед яких: зміна законодавства та часті оновлення податкового та фінансового законодавства потребують постійного підвищення кваліфікації; зростання ролі цифрових технологій, таких як ERP-системи, робить професію залежною від технологічної грамотності; через високу відповідальність за фінансові показники підприємства професія бухгалтера супроводжується емоційним вигоранням.

До переваг професії можна віднести наступні позиції: це стабільність, так як бухгалтери завжди затребувані на ринку праці, незалежно від економічної ситуації; це кар'єрні перспективи, зокрема є можливість розвитку до посади головного бухгалтера, фінансового директора або аудитора; це гнучкість, бо саме робота можлива як у великих корпораціях, так і у малому бізнесі. Поряд з перевагами окреслимо і недоліки, а саме: високий рівень відповідальності, необхідність постійного оновлення знань та кваліфікації, нерівномірність робочого навантаження, особливо в період звітності.

Не дивлячись на турбулентність зовнішнього і внутрішнього середовища на підприємствах, професія бухгалтера відкриває багато можливостей: по-перше, це розвиток цифрових компетенцій через впровадження новітніх технологій; по-друге, це участь у міжнародних проектах завдяки знанням стандартів МСБО. Загрози професії включають ризик заміщення ручної праці автоматизованими системами та конкуренцію на ринку праці.

Таким чином, бухгалтерія – це не лише облік цифр, а й стратегічний інструмент для розвитку підприємства, а професія бухгалтера є невід'ємною частиною команди, яка відповідає за фінансову стабільність та прозорість. У сучасних умовах професія змінюється, але її значення тільки зростає, пропонуючи нові виклики та перспективи.

### Список використаних джерел

1. Лахтіонова Л. А., Лазарева, Г. Р., Черенкова, А. В., & Васильчук, В. В. Сучасні вимоги до бухгалтера в умовах війни. *Formation of Competencies of Gifted Individuals in the System of Extracurricular and Higher Education*. 2023. Vol. 1. P. 269–281. <https://doi.org/10.18372/2786-823.1.17507>.

## МОНІТОРИНГ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ОСББ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОБ'ЄДНАННЯ

**Оглобліна В. О.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів Інженерного  
навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні ЗНУ*

**Шарамок Я. Г.**

*студентка 2 курсу магістратури спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа,  
страхування та фондовий ринок» Інженерного навчально-наукового інституту  
ім. Ю.М. Потебні ЗНУ*

В Україні об'єднання співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ) є фундаментом для створення комфортного та безпечного середовища проживання мешканців.

Упродовж 2013–2021 років кількість ОСББ зростала, що свідчить про стійкий інтерес населення до цієї форми управління житлом. Зокрема, ключовий момент відбувся у 2017 році, коли приріст ОСББ склав рекордні 8971 новостворене об'єднання, що дорівнювало 52,4% від загальної кількості на той момент. Це вражає зростання, ймовірно, стало результатом змін у законодавстві та посилення стимулів для створення ОСББ. Починаючи з 2018 року, зростання стабілізувалося на рівні близько 2000 нових ОСББ щороку. Така тенденція демонструє сталість і впевненість мешканців у цій формі управління [1].

Станом на 1 січня 2023 року в Україні налічувалося 38 606 ОСББ, що на 911 більше, ніж на 1 січня 2022 року. Зростання кількості ОСББ на майже тисячу в умовах повномасштабного вторгнення, обмеженого доступу до державних реєстрів та інших викликів воєнного часу - це показник, який заслуговує на увагу. Аналіз цих даних дозволяє зробити висновок, що ОСББ продовжують відігравати важливу роль у підвищенні якості життя мешканців, сприяють прозорості у використанні фінансових ресурсів та відкривають можливості для ефективного планування розвитку інфраструктури громад. Ця динаміка створення ОСББ підкреслює важливість подальшої державної підтримки цієї форми управління, а також необхідність стимулювання створення нових об'єднань у будинках, де їх ще немає [2].

Одним з важливих інструментів на цьому шляху є система моніторингу фінансової звітності як інструмент управління діяльністю ОСББ. Вона не лише допомагає контролювати витрати, а й відкриває нові перспективи для планування інвестицій у модернізацію, енергозбереження та розвиток інфраструктури. На старті впровадження такої системи важливо визначити конкретні цілі та масштаб звітності, адаптуючи їх до особливостей кожного ОСББ і потреб його мешканців [3].

Фінансова звітність ОСББ - це ключовий інструмент, що відображає фінансове здоров'я та ефективність діяльності об'єднання. Фінансова звітність об'єднання співвласників багатоквартирного будинку не лише надає інформацію про фінансовий стан ОСББ, а й відображає його розвиток та потенціал для майбутнього зростання.

Тема звітності ОСББ - одна з головних, адже мова йде про відкритість і прозорість діяльності об'єднання.

Голови правління ОСББ та бухгалтери за підсумками року готують 2 види звітності:

- зовнішню, для контролюючих органів;
- внутрішню, для співвласників будинку.

І перша, і друга звітність обов'язкові.

Слід розуміти головне - ОСББ це в першу чергу юридична особа. Відповідно, на неї розповсюджуються всі правила, які діють для юридичних осіб - щомісячні звіти й внески,

щоквартальна та річна звітність, книга обліку й т.ін. Згідно Закону, що регулює діяльність ОСББ - їх фінансова звітність не є закритою інформацією.

Тобто, можна надавати звітність будь-кому, на будь-яких підставах. Проте є перелік осіб, яким звіт надавати необхідно обов'язково:

- колектив, за вимогою або на щоквартальній основі;
- власники й співзасновники;
- органи державної влади, у чий сфері відповідальності знаходяться ОСББ.

Перелік документів у звітності не такий вже і великий:

- Спрощений фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва (форми №1-мс, 2-мс) - саме за таким формулюванням проходять ОСББ.

- Звіт про використання доходів для НО (неприбуткова організація).
- Форма 4ДФ – податковий розрахунок сум доходів, сплачених на користь фізичних осіб.
- Звіт про суми, як нараховано в рахунок єдиного внеску на обов'язкове державне страхування.

Щоб не робити даремну роботу цілий рік та не витратити на це кошти та час, варто ще на початку року замислитись над правильним та ефективним способом ведення обліку і складання звітності.

Правильна організація цього процесу знаходиться в руках бухгалтера організації. Адже саме бухгалтер несе адміністративну відповідальність (а в окремих випадках і кримінальну) за точність та правдивість зображення інформації.

Постійні зміни у законодавстві та стандартах фінансової звітності, потребують професійної підтримки для складання інформативних та вірних звітів. Надсилаючи чітке повідомлення про фінансовий стан об'єднання співвласників багатоквартирного будинку, фінансова звітність ОСББ допомагає зберегти довіру співвласників та партнерів, сприяє розвитку ефективного управління та стимулює подальший розвиток об'єднання [4].

Основну увагу варто приділити ключовим статтям витрат: утриманню будинку, проведенню капітальних ремонтів, обслуговуванню інженерних мереж і облаштуванню прилеглої території. Такий підхід стане основою для ефективного управління ресурсами та підвищення якості життя в багатоквартирних будинках.

Облік заборгованості ОСББ є важливою частиною фінансового управління і включає моніторинг та контроль за будь-якими фінансовими зобов'язаннями, що виникають перед об'єднанням. Облік заборгованості ОСББ може включати заборгованість з оплати комунальних послуг, внесків, капітального ремонту, а також інших фінансових зобов'язань перед постачальниками або кредиторами.

Ключовими складовими моніторингу фінансової звітності є точний облік фінансових потоків на місцевому рівні, який дає змогу чітко визначити джерела надходжень та напрямки витрат, що, у свою чергу, сприяє прозорості фінансових операцій. Регулярне формування місячних та квартальних звітів допомагає місцевим органам влади та громадянам бути в курсі фінансового стану. Важливо, щоб ці звіти були зрозумілі та доступні для всіх жителів громади [5].

Аналіз фінансових показників, зокрема порівняння фактичних витрат із запланованими, дозволяє виявляти неефективні витрати та оптимізувати використання бюджету. На основі аналізу минулих періодів і прогнозування витрат можна ефективно планувати бюджет на наступні періоди, зокрема для проведення термінових ремонтів, інвестицій у модернізацію інфраструктури та реалізації соціальних проектів для місцевих мешканців.

Моніторинг фінансової звітності в об'єднаннях співвласників багатоквартирних будинків є критично важливим елементом управління, оскільки він забезпечує не лише контроль за фінансовими потоками, але й допомагає формувати стратегію розвитку, може суттєво знизити ризики фінансових витрат і покращити загальний стан житлового фонду.

Збір та аналіз фінансової інформації забезпечують основу для складання реалістичних бюджетів, що включають витрати на утримання, коливання спроможності співмешканців щодо сплати внесків та непередбачувані витрати. Завдяки регулярному моніторингу можна швидше реагувати на проблеми: вивчати причини перевитрат, розробляти заходи для їх усунення та оптимізувати витрати.

Отже, в сучасних умовах для результативної діяльності кожному об'єднанню співвласників багатоквартирного будинку потрібна інформація з фінансової звітності. Грунтуючись на даних фінансового обліку як системи суцільного, безперервного та документального оформлення господарських процесів, впорядкованого узагальнення інформації про стан майна і зобов'язань підприємства, звітність відображає і дає змогу оцінювати результати діяльності, прогнозувати напрямки підвищення ефективності і сприяє виробленню і прийняттю необхідних управлінських рішень.

Залучення мешканців до фінансових процесів, впровадження технологій, постійного моніторингу, аналізу витрат і планування є запорукою успішного та прозорого функціонування ОСББ. Це дозволяє підвищити не лише фінансову стійкість, але й якість життя всіх членів громади.

#### Список використаних джерел

1. Все про ОСББ в Україні. URL: <https://proosbb.info/> (дата звернення 01.12.2024).
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 01.12.2024).
3. Кондратенко Д. В. Теоретичні засади управління фінансовими результатами ОСББ. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 35(1). С. 79-83.
4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-14> (дата звернення 02.12.2024).
5. Слободяник Ю. Б., Сиротенко Н. А. Розвиток систем обліку та контролю в об'єднаннях співвласників багатоквартирних будинків. URL: <https://fmnzb.sfa.org.ua/wp-content/uploads/2020/08/6.pdf> (дата звернення 01.12.2024)

### ОДНОРАЗОВА ГРОШОВА ДОПОМОГА ДЛЯ ОСІБ РЯДОВОГО І НАЧАЛЬНИЦЬКОГО СКЛАДУ ДСНС УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Павлова О. О.**

*к. е. н., доцент*

*Черкаський інститут пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля  
Національного університету цивільного захисту України*

**Чубань В. С.**

*к. е. н., доцент*

*Черкаський інститут пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля  
Національного університету цивільного захисту України*

Фінансування системи ДСНС України багато в чому залежить від надання грошового забезпечення для співробітників ДСНС України у формах додаткових виплат, компенсацій, фінансових програм, створення нових пільг, а також міжнародних та державних грантів. Держава надає компенсації для рятувальників, які постраждали внаслідок війни і гарантує цим забезпечення соціального захисту для службовців ДСНС України.

Діяльність службовців ДСНС України в умовах війни є надзвичайно небезпечною для їх життя, адже рятувальники ризикуючи своїм життям рятують життя людей та ліквідують наслідки збройної агресії Російської Федерації проти України в надзвичайно складних і критичних умовах. Не рідко трапляються випадки коли рятувальники під час своєї роботи в умовах війни помирають, частково втрачають працездатність або отримують травми, що призводять до інвалідності. В таких випадках для осіб рядового і начальницького складу ДСНС.

України або їх сімей виплачується одноразова грошова допомога.

Порядок призначення і виплати одноразової грошової допомоги в разі загибелі (смерті), інвалідності або часткової втрати працездатності без встановлення інвалідності осіб рядового і начальницького складу служби цивільного захисту, затверджений постановою Кабінету Міністрів України 29.03.2024 № 357 (далі – Порядок), визначає механізм призначення і виплати одноразової грошової допомоги в разі загибелі (смерті), інвалідності або часткової втрати працездатності без встановлення інвалідності осіб рядового начальницького складу служби цивільного захисту (далі – одноразова грошова допомога) [1].

Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особам рядового і начальницького складу, затверджене постановою Кабінету Міністрів України 11.07.2013 №593 (далі – Положення), визначає порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу та регулюються питання, пов'язані з перебуванням громадян України (далі – громадяни) у добровільному порядку в резерві служби цивільного захисту [2].

Слід звернути увагу на пункт 3 Положення, яким передбачено, що особами рядового і начальницького складу служби цивільного захисту (далі – особи рядового і начальницького складу) є громадяни, які у добровільному порядку прийняті на службу цивільного захисту за контрактом і яким присвоєно відповідно до цього Положення спеціальні звання [2].

Одночасно слід зазначити, що пунктом 4 Положення встановлено, що особи рядового і начальницького складу належать до персоналу (кадрів) ДСНС України [2].

Відповідно до пункту 10 Порядку одноразова грошова допомога призначається і виплачується:

1) особі, яка має право на її призначення та отримання:

у разі загибелі особи рядового чи начальницького складу під час виконання нею службових обов'язків або смерті внаслідок поранення (контузії, травми або каліцтва), захворювання, отриманих під час виконання нею службових обов'язків, – у розмірі 750-кратного прожиткового мінімуму, встановленого законом для працездатних осіб на 1 січня календарного року, в якому настала загибель (смерть);

у разі смерті особи рядового чи начальницького складу, що настала в період проходження нею служби, – у розмірі 250-кратного прожиткового мінімуму, встановленого законом для працездатних осіб на 1 січня календарного року, в якому настала смерть;

2) особі рядового чи начальницького складу, якій встановлено інвалідність, що настала внаслідок поранення (контузії, травми або каліцтва), отриманого нею під час виконання службових обов'язків, або внаслідок захворювання, пов'язаного з виконанням нею службових обов'язків, або якій встановлено протягом шести місяців після звільнення її із служби інвалідність з причин, зазначених у цьому підпункті, у розмірі:

400-кратного прожиткового мінімуму, встановленого законом для працездатних осіб на 1 січня календарного року, в якому вперше встановлено інвалідність, – у разі встановлення особі інвалідності I групи;

300-кратного прожиткового мінімуму, встановленого законом для працездатних осіб на 1 січня календарного року, в якому вперше встановлено інвалідність, – у разі встановлення особі інвалідності II групи;

250-кратного прожиткового мінімуму, встановленого законом для працездатних осіб на 1 січня календарного року, в якому вперше встановлено інвалідність, – у разі встановлення особі інвалідності III групи;

3) особі рядового чи начальницького складу, якій встановлено інвалідність, що настала внаслідок поранення (контузії, травми або каліцтва), захворювання, пов'язаних з проходженням нею служби, або якій протягом шести місяців після звільнення її із служби встановлено інвалідність з причин, зазначених у цьому підпункті, у розмірі:

120-кратного прожиткового мінімуму, встановленого законом для працездатних осіб на 1 січня календарного року, в якому вперше встановлено інвалідність, – у разі встановлення особі інвалідності I групи;

90-кратного прожиткового мінімуму, встановленого законом для працездатних осіб на 1 січня календарного року, в якому вперше встановлено інвалідність, – у разі встановлення особі інвалідності II групи;

70-кратного прожиткового мінімуму, встановленого законом для працездатних осіб на 1 січня календарного року, в якому вперше встановлено інвалідність, – у разі встановлення особі інвалідності III групи;

4) особі рядового чи начальницького складу, яка отримала поранення (контузію, травму або каліцтво), захворювання під час виконання нею службових обов'язків, що призвело до часткової втрати працездатності без встановлення їй інвалідності, залежно від ступеня втрати нею працездатності, який встановлюється медико-соціальною експертною комісією, – у розмірі, що визначається у відсотках від 70-кратного прожиткового мінімуму, встановленого законом для працездатних осіб на 1 січня календарного року, в якому вперше встановлено ступінь втрати працездатності [1].

Порядок призначення і виплати одноразової грошової допомоги в разі загибелі (смерті), інвалідності або часткової втрати працездатності без встановлення інвалідності осіб рядового і начальницького складу служби цивільного захисту регулює також питання, що стосуються: права на виплату, регулювання грошової виплати, перелік необхідних документів на подачу заяви для виплати, строк реалізації права на виплату та інші.

Отже, виплата допомоги для службовців ДСНС України, які постраждали внаслідок війни в Україні забезпечує соціальний захист для співробітників та їх сімей та підтримує мотивацію для інших службовців. Відповідальність держави перед своїми громадянами гарантує зміцнення суспільної довіри до діяльності державних структур і демонструє вдячність за героїзм рятувальникам. При цьому такі компенсаційні виплати забезпечують стабільність фінансової системи і також підвищують шанси на отримання міжнародної фінансової допомоги.

### Список використаних джерел

1. Порядок призначення і виплати одноразової грошової допомоги в разі загибелі (смерті), інвалідності або часткової втрати працездатності без встановлення інвалідності осіб рядового і начальницького складу служби цивільного захисту: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.03.2024 р. № 357. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/357-2024-u#n29> ( дата звернення 04.12.2024).

2. Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особам рядового і начальницького складу, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 11.07.2013 р. № 593. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/593-2013-n#n9> (дата звернення 01.12.2024).

## **ПОЛІТИЧНИЙ АКТИВІЗМ ЧЕРЕЗ СТУДЕНТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ: ЛАБОРАТОРІЯ МАЙБУТНІХ ПОЛІТИКІВ ЧИ СИМУЛЯЦІЯ ДЕМОКРАТІЇ?**

**Плотніченко С. Р.**

*кандидат економічних наук., доцент,  
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Петрущенко Є. А.**

*здобувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Студентське самоврядування є одним із ключових механізмів, який забезпечує можливість активної участі молоді у вирішенні питань університетського життя, сприяє формуванню демократичної свідомості та політичної активності. Його роль є особливо важливою у сучасному світі, де молодь не лише здобуває освіту, а й стає рушійною силою змін у суспільстві, громаді. Участь в органах студентського самоврядування (ОСС) дозволяє молодим людям набувати навичок управління, роботи в команді, розв'язання конфліктів та прийняття стратегічних рішень.

Один із *ключових аспектів актуальності теми* — це двояка природа студентського самоврядування. З одного боку, воно є інструментом підготовки майбутніх лідерів, сприяє їхньому професійному та особистісному розвитку. З іншого боку, є великий ризик, що студентське самоврядування залишиться лише формальним органом без реального впливу на ухвалення рішень в закладі вищої освіти (ЗВО). Це й стосується тих випадків, коли виконавчі органи студентського самоврядування - студентські ради - позбавлені фінансової чи адміністративної підтримки з боку керівництва ЗВО або стикаються з пасивністю самих здобувачів[1, с. 5].

*Метою цього дослідження є* визначення ролі студентського самоврядування у процесі політичної соціалізації молоді, аналіз його сучасного стану, а також розробка рекомендацій для підвищення ефективності його функціонування.

Для досягнення цієї мети передбачено виконання таких завдань:

1. Теоретичне обґрунтування поняття студентського самоврядування та його основних функцій.
2. Дослідження історичних та сучасних прикладів студентського політичного активізму.
3. Формулювання пропозицій щодо вдосконалення механізмів роботи органів студентського самоврядування[2, с.59].

Основні результати дослідження:

1. Студентське самоврядування забезпечує для молоді унікальну можливість практичного навчання управлінню, комунікації та організації. Участь у студентських радах дозволяє формувати такі навички, як командна робота, управління ресурсами, ведення переговорів та розв'язання конфліктів. Молодь отримує досвід роботи з реальними управлінськими процесами, що значно підвищує її готовність до участі в політичному житті на державному рівні.

2. Практичні приклади політичного активізму через студентське самоврядування. Історія знає численні приклади, коли студентський активізм відіграв важливу роль у суспільно-політичних змінах. Наприклад, Революція на граніті у 1990 році в Україні стала знаковою подією, що засвідчила силу молодіжних рухів у захисті демократичних цінностей. Схожі приклади спостерігалися в інших країнах, таких як США, де студентські протести під час війни у В'єтнамі значною мірою вплинули на формування громадської думки та політичних рішень.

3. Сучасні приклади також демонструють ефективність студентського активізму. Євромайдан (2013–2014 рр.) став одним із найяскравіших проявів політичної активності молоді,



коли студенти відіграли провідну роль у протестах проти корупції, згорання європейського курсу та авторитаризму в державі. Крім того, глобальні ініціативи, такі як FridaysforFuture, об'єднують мільйони студентів у боротьбі за екологічну стабільність і змушують уряди приймати стратегічні рішення щодо кліматичної політики.

4. Особистий досвід автора. Мій досвід студентській раді ВСП «Мелітопольський фаховий коледж ТДАТУ» підтверджує, що студентське самоврядування може бути інструментом для реалізації важливих соціальних ініціатив. Наприклад, збільшення стипендій для здобувачів завдяки спільним зусиллям Запорізької обласної студентської ради. У 2021 році ми писали листи до Прем'єр-міністра та Міністра освіти і науки України, виступаючи проти зменшення відсотка отримувачів стипендій. У результаті вдалося досягти підвищення розміру стипендії та збільшення її доступності[3].

Пропозиції для вдосконалення студентського самоврядування:

1. *Запровадження програм публічних дебатів та симуляцій парламенту.* Це допоможе студентам здобути навички публічних виступів, аргументованого відстоювання своїх позицій та роботи в команді. Симуляції парламенту навчать учасників аналізувати законодавчі ініціативи та приймати рішення на основі колективної думки[3, с. 53].

2. *Організація стажувань у муніципальних і державних органах.* Участь у реальних управлінських процесах дозволить студентам краще зрозуміти механізми роботи державних структур і підвищить їхню мотивацію брати участь у громадських і політичних ініціативах.

3. *Інтеграція студентських ініціатив у міжнародні грантові програми.* Наприклад, участь у програмах Erasmus+, USAID або Horizon 2020 дозволить студентам здобути досвід реалізації міжнародних проєктів, що сприятиме підвищенню їхньої компетентності та відповідальності.

4. *Запуск програми "Студентське стратегічне управління".* Це передбачає залучення студентів до розробки стратегій розвитку університету, таких як покращення інфраструктури, оптимізація навчальних програм або підвищення рівня маркетингових кампаній.

5. *Створення студентських політичних клубів.* Такі клуби будуть моделювати роботу політичних партій, проводити дебати та вибори до органів самоврядування. Це сприятиме формуванню політичної культури та навичок роботи в умовах конкуренції [4].

Студентське самоврядування є важливим інструментом політичної соціалізації молоді та формування її управлінських і лідерських навичок. Воно надає студентам можливість безпосередньо впливати на освітні процеси, захищати свої права та брати участь у розв'язанні нагальних проблем університетського життя. Проте для того, щоб реалізувати повний потенціал студентського самоврядування, необхідно подолати існуючі виклики, такі як обмеженість фінансових ресурсів, пасивність студентів та недостатня підтримка з боку адміністрацій[5].

Запропоновані ініціативи, включаючи публічні дебати, стажування, інтеграцію міжнародних програм, стратегічне управління університетом і створення політичних клубів, можуть суттєво підвищити ефективність роботи студентських рад. Реалізація цих заходів сприятиме розвитку демократичних принципів у студентському середовищі, підготовці молоді до активної участі в суспільно-політичному житті та формуванню нового покоління політичних лідерів.

#### Список використаних джерел

1. Плотніченко С. Р., Анатасова К. В. Зв'язки з громадськістю в органах влади. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2018. Вип. 35.
2. Літашов О. Студентське самоврядування та його значення для внутрішньої автономії ЗВО. *Науковий вісник Ізмайльського державного гуманітарного університету. Серія "Педагогічні науки"*. 2018. Вип. 39. С. 59–63.

3. Плотніченко С. Р. Основи ділового етикету та протоколу: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Мелітополь: ТОВ «Колор Принт», 2021. 90 с.
4. Малахова Н. Г. [та ін.]. Сучасне студентське самоврядування. URL: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4659> (дата звернення 11.12.2024).
5. Трибулькевич К. Г. Студентське самоврядування як важлива умова демократизації вищої школи. *Educationaldimension*. 2011. Т. 31. С. 193–200. URL: <https://doi.org/10.31812/educdim.4669> (дата звернення 01.12.2024).
6. Плотніченко С. Р.. Етика менеджера в діловому спілкуванні. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2016. № 1. С. 53-55.

## СУЧАСНІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ

**Рудніцький Я. Е.**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Рудніцька А. Ю.**

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного науковий керівник:*

**Нехай В. В.**

*д. е. н., професор,*

*професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Управління персоналом є ключовим елементом ефективного функціонування всього сектору безпеки й оборони України. В умовах посилення загроз національній безпеці, постійних змін у воєнно-політичній ситуації та масштабних трансформацій усіх складових цього сектору зростає потреба у впровадженні сучасних концептуальних підходів до управління людським капіталом.

Переосмислити теоретичні та практичні підходи до управління персоналом у секторі безпеки й оборони України, зосередивши увагу на формуванні системи підготовки, розвитку та оптимального використання кадрів відповідно до сучасних викликів і потреб.

Управління персоналом – це функціональна сфера діяльності, яка відповідає за наявність необхідної кількості кваліфікованих працівників у потрібний час, їх правильне розміщення та мотивацію [1, с. 219]. Метою управління персоналом є формування ефективних команд, працівники яких діють відповідно до власних інтересів і в інтересах організації в цілому.

Сучасний зміст термінології управління персоналом значною мірою базується на еволюції управлінських теорій та практик. Управління персоналом як складова системи управління організацією передбачає не тільки забезпечення виконання завдань, але й постійний розвиток і адаптацію працівників до змінних умов діяльності. Зокрема, у секторі безпеки й оборони управління персоналом має особливе значення, оскільки воно впливає на ефективність виконання завдань, морально-психологічний стан персоналу та здатність діяти у стресових ситуаціях. Важливу роль у цьому відіграє організація підготовки, розподілу функцій, встановлення відповідальності та дотримання дисципліни.

Специфічні виклики, з якими зіштовхуються організації сектора безпеки й оборони, вимагають особливих підходів до управління персоналом, що враховують екстремальні умови

діяльності та високі вимоги до працівників. Згідно з концепцією військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року, «управління персоналом (кадровий менеджмент, управління людськими ресурсами) – сукупність принципів, методів, засобів та форм управління персоналом, які розробляються та застосовуються з метою підвищення ефективності кадрової роботи» [2].

Науковці підкреслюють, що кадровий менеджмент у секторі безпеки й оборони України є специфічною формою діяльності, спрямованою на створення, розвиток і використання кадрового потенціалу силових структур, що забезпечує їх здатність вирішувати завдання в умовах викликів для національної безпеки [3, с. 49].

Особливості сучасних підходів до управління військовими колективами передбачають глибоке розуміння особистості військовослужбовця в контексті його взаємозв'язків у суспільстві. Військовослужбовець є не лише частиною колективу, а й суб'єктом економічних, соціальних, культурних та духовних відносин, які впливають на його поведінку і ефективність у виконанні службових обов'язків.

Армійське життя формує специфічне середовище, в якому відображаються усі види суспільних відносин. Основними сферами життєдіяльності військових є служба, виконання бойових завдань, навчання та побут, що створює комплексну систему взаємодії у трьох площинах: службово-функціональній, громадсько-організаційній та міжособистісній.

Ефективність діяльності військових підрозділів значною мірою залежить від компетентності військових керівників. Здатність приймати нестандартні рішення, застосовувати сучасні методи мотивації та впливу на підлеглих, а також забезпечувати раціональну організацію діяльності стає ключовим елементом сучасного управління.

Сучасні концептуальні підходи акцентують увагу на необхідності узгодження управлінських впливів із зовнішнім середовищем, гнучкості в організації процесів та грамотному використанні просторово-часових ресурсів. При цьому адміністративний ресурс повинен доповнюватися механізмами самоорганізації, такими як функціонування офіцерських зборів і розвиток колективізму, що сприяють формуванню суб'єктності у підлеглих і підтриманню позитивної мотивації.

Важливим елементом управлінської діяльності є розвиток управлінської культури, стилю і методів, які відповідають сучасним викликам і потребам оборонної сфери. Методи управління персоналом у секторі безпеки і оборони включають організаційно-адміністративні, економічні та соціально-психологічні підходи.

Організаційно-адміністративні методи належать до категорії прямого впливу. Вони базуються на організаційно-стабілізуючому, розпорядчому та дисциплінарному впливі, що закріплені у загальноармійських статутах і підкріплені військовою дисципліною. До інструментів цих методів належать примус, влада, а також відповідальність, які забезпечують порядок і чітке виконання завдань.

Соціальні методи відображають непрямий вплив і спрямовані на створення сприятливих відносин між суб'єктами та об'єктами управління [4,5,6]. Основний акцент робиться на позитивній мотивації та стимулюванні, соціальній підтримці військовослужбовців, створенні та підтримці морально-психологічного клімату в колективі. Значну роль відіграє особистий приклад офіцера-командира, який слугує еталоном для підлеглих.

Економічні методи зосереджені на матеріальному стимулюванні та застосуванні санкцій. Вони включають систему грошового забезпечення, преміювання та інші форми заохочення, що сприяють підвищенню мотивації особового складу.

Застосування цих методів у комплексі дозволяє створити ефективну систему управління персоналом, яка враховує специфіку військової діяльності та сприяє досягненню стратегічних цілей у секторі безпеки й оборони України.

Управління персоналом у секторі безпеки та оборони України є критично важливим елементом, що визначає ефективність виконання завдань та стійкість системи у складних умовах сучасного світу. Комплексний підхід до використання організаційно-адміністративних, соціальних і економічних методів дозволяє не лише підтримувати дисципліну, але й створювати сприятливе середовище для професійного розвитку та мотивації військовослужбовців.

Розуміння специфіки діяльності військових колективів, увага до морально-психологічного клімату та адаптація до зовнішніх змін є ключовими складовими успішного управління. Використання сучасних концептуальних підходів сприяє підвищенню ефективності системи управління персоналом, забезпечуючи її відповідність актуальним викликам національної безпеки та потребам оборонної сфери України.

### Список використаних джерел

1. Гурбик Ю. Ю., Біляєв С. С., Бахунц О. С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» в системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2018. Т. 1. С. 216-224.
2. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року. Режим доступу: [https://www.mil.gov.ua/content/tenders/koncepcia\\_kadr\\_29012024.pdf](https://www.mil.gov.ua/content/tenders/koncepcia_kadr_29012024.pdf) (дата звернення 15.10.2024 р.).
3. Дакі Н. І., Андрієнко О. І. Особливості кадрового менеджменту у військових формуваннях. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Т. 47(2). С. 48-52.
4. Нехай В. В. Метод «маневру» у стратегічному управлінні та створенні ринкових переваг підприємств на ринку засобів виробництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. Вип.1(80). С. 169-176.
5. Нехай В. В. Функціональне значення маркетингу у системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 48(2). С. 15-24.
6. Nekhai V., Voloshchuk Y., Satyr L., Voloshchuk K. & Kravets O. Production of engineering products as an element of social growth in the global world: legal factor of development: Productos de ingeniería como elemento de crecimiento social en el mundo global: factor jurídico de su desarrollo. *Cuestiones Políticas*. 2023. Vol. 41(76). P. 259-273.

## РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В ДЕРЖАВНІЙ ПІДТРИМЦІ МІЖНАРОДНОГО КРЕДИТУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

**Семенюк Ю. І.**

*аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Національного університету «Чернігівська політехніка»*

Державна підтримка міжнародного кредитування є важливим інструментом розвитку корпоративного сектору в Україні, так як створює сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій та кредитів. Це важливо для України, оскільки її економіка стикається з фінансово-економічними проблемами, обмеженим доступом до внутрішніх фінансових ресурсів та високими ризиками на міжнародних ринках. Державне регулювання корпоративного сектору економіки України та підтримка міжнародного кредитування здійснюється шляхом активного державного втручання через надання гарантій, субсидій та за допомогою міжнародних фінансових програм для забезпечення доступу до кредитів та інвестицій. Спільні проєкти з

міжнародними фінансовими організаціями з відновлення та розвитку критичних галузей, наприклад енергетики, дозволяють залучати міжнародні кредити та інвестиції для розвитку економіки в цілому.

Україна активно співпрацює з такими інституціями, як Міжнародний валютний фонд, Група Світового банку, Європейський банк реконструкції та розвитку, Чорноморський банк торгівлі та розвитку і Європейський інвестиційний банк [6].

Міжнародний валютний фонд – міжнародна фінансова установа, яка покликана сприяти подоланню кризових явищ і забезпеченню сталого розвитку світової економіки. Основними цілями співпраці з МВФ є стабілізація української фінансової системи, впровадження структурних реформ, створення основи для сталого економічного зростання. Фонд допомагає Україні відновити фінансову спроможність, допомагаючи найбільш ефективно реалізувати програму реформ. Співпраця України з МВФ є особливо важливою, оскільки кредитування країни під час воєнного стану є винятковим випадком для Фонду [4, 5].

Група Світового банку, до складу якої входять Міжнародний банк реконструкції та розвитку, Міжнародна фінансова корпорація, Міжнародна асоціація розвитку і Багатостороння агенція з гарантій інвестицій. За роки співробітництва Група Світового банку затвердила для України 90 позик загальним обсягом більш ніж 21,6 млрд дол. США та 2,26 млрд євро з яких отримано 21,01 млрд. дол. США та 2,26 млрд євро. Ресурси цієї організації використовуються для підтримки державного бюджету, здійснення інституційних та структурних реформ, підготовки та реалізації довгострокових інвестиційних проектів, що відповідають пріоритетним напрямам економічного розвитку України [3].

Європейський банк реконструкції та розвитку – міжнародна фінансово-кредитна установа, яка надає допомогу країнам від Центральної Європи до Центральної Азії для здійснення ринкових реформ та активної інтеграції економік цих країн у міжнародні економічні відносини. Заснований у 1991 році. ЄБРР є одним із найбільших інституційних інвесторів в Україні [1].

Чорноморський банк торгівлі та розвитку – міжнародна фінансова організація, створена для підтримки регіонального розвитку та співпраці країн Чорноморського регіону. Пріоритетними напрямками діяльності банку є транспортні комунікації, енергетика, сільське господарство, торгівля. Банк надає країнам-членам технічну та консультативну допомогу в розробці ефективної економічної політики, створює спеціальні фонди, сприяє інвестиціям в економічні та соціальні проекти, надає гарантії та бере участь у фінансуванні державного та приватного секторів, поглиблює співпрацю міжнародних інституцій фінансового розвитку з національними агенціями фінансів країн-членів Банку. Беручи до уваги особливості кожної країни, яка перебуває на різних етапах розвитку та переходу до ринкових відносин, Чорноморський банк торгівлі та розвитку надає допомогу у проведенні структурних економічних реформ, сприяє розвитку конкуренції, приватизації, підприємництва та зміцненню економічних зв'язків між країнами [7].

Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) – державна фінансово-кредитна установа Європейського Союзу для фінансування розвитку відсталих європейських регіонів у формі довгострокових позик. З 2004 року Україна розпочала співпрацю з ЄІБ щодо створення нормативно-правової бази для залучення його ресурсів для реалізації інфраструктурних, енергетичних, екологічних та інших інвестиційних проектів [2].

Таким чином, міжнародні фінансові інституції відіграють важливу роль у підтримці корпоративного сектору України, надаючи фінансування, яке сприяє відновленню економіки. Перераховані вище ключові організації активно співпрацюють з Україною, пропонуючи такі види підтримки, як фінансові інструменти та кредити для малих і середніх підприємств, інвестиції в енергетику, транспорт і логістику, відновлювані джерела енергії, інвестиції в екологічні проекти, надають консультаційну підтримку. Така співпраця дозволяє українському

корпоративному сектору отримувати не лише фінансову, а й організаційну підтримку, яка допомагає адаптуватися до умов світового ринку.

### Список використаних джерел

1. Європейський банк реконструкції та розвитку. [URL:https://esu.com.ua/article-17373](https://esu.com.ua/article-17373) (дата звернення 01.11.2024).
2. Європейський інвестиційний банк [URL:https://mof.gov.ua/uk/eib](https://mof.gov.ua/uk/eib) (дата звернення 09.11.2024).
3. Інформаційна довідка щодо стану співробітництва України зі Світовим банком. [URL:https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%9C%D0%91%D0%A0%D0%A0\\_01\\_07\\_2024.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%9C%D0%91%D0%A0%D0%A0_01_07_2024.pdf) (дата звернення 05.11.2024).
4. Мартинов А. Ю. Міжнародний Валютний Фонд (Мвф). *Енциклопедія історії України*: Т. 6: Ла-Мі / Редкол.: В. А. Смолій (голова) та ін. НАН України. Інститут історії України. Київ: В-во "Наукова думка", 2009. 790 с
5. Міжнародний валютний фонд. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mvf> (дата звернення 11.11.2024).
6. Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями. [URL:https://bank.gov.ua/ua/about/international/financial-institutions](https://bank.gov.ua/ua/about/international/financial-institutions) (дата звернення 04.11.2024)
7. Чорноморський банк торгівлі та розвитку. URL: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/oches/chornomorskij-bank-torgivli-ta-rozvitku> (дата звернення 11.11.2024).

## ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЙОГО СКЛАДОВІ

**Тараненко А. А.**

*аспірант Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет»*

**Телепенько О. В.**

*аспірант Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет»*

В даний час в теорії та практиці управління економічним потенціалом господарюючих суб'єктів накопичений значний досвід, що об'єктивно вимагає розробки теоретичних та організаційно-методичних положень оцінки та аналізу потенціалу підприємств різних видів економічної діяльності, виявлення факторів, що визначають його стан та перспективи розвитку.

Вивчення проблеми використання економічного потенціалу підприємств як об'єкта наукового дослідження виявило наявність численних дискусій провідних учених, пов'язаних із поняттям потенціалу, його структурою, класифікацією ресурсів, що зумовило необхідність детального дослідження та розкриття категорії «потенціал підприємства».

Слово «потенціал» у етимологічному його значенні походить, з одного боку, від французького терміна «potential», в буквальному перекладі означає «може бути», з іншого боку від латинського слова «potentia», що трактується як «сила». При тлумаченні економічного потенціалу деякі автори рекомендують використовувати термін «ресурси».

У трактуванні філософського словника термін «потенціал» означає можливість тієї чи іншої системи, її внутрішні ресурси, потужність та енергію, що мобілізуються для тих чи інших цілей<sup>5</sup>.

Потенціал у спеціальному сенсі – це ступінь можливого прояву будь-якої дії, будь-якої функції. Під потенційною енергією можна розуміти будь-яку енергію, яка міститься в системі в прихованому вигляді. У більш широкому сенсі потенціал представляє сукупність наявних факторів, використання яких підпорядковане досягненню заданого результату. Поза прив'язкою до конкретної сфери потенціал можна розглядати як здатність матерії переходити від

можливості до реальності, з одного стану в інший. Широке трактування змістового змісту терміну «потенціал» дає можливість застосовувати його в різних галузях науки і практики в залежності від того, про яку силу, засоби, запаси, джерела йдеться мова. Визначення категорії потенціалу, що використовується в сучасній науці, містить два ключові аспекти. По-перше, розуміння терміну «потенціал» невід'ємно пов'язане з поняттям «ресурси», і по-друге, потенціал включає здібності, якими володіє господарюючий суб'єкт: здатність до розвитку, вдосконалення, ефективного використання ресурсів [1].

В економічній літературі термін «потенціал» застосовується в якості кількісної оцінки різних явищ і умов: природний, інвестиційний, інтелектуальний, ресурсний, трудовий, економічний потенціал [2].

Термін «потенціал» стосовно окремого підприємства повинен характеризувати не стільки виробничі можливості, скільки інтегральні здібності підприємства максимально задовольняти потреби споживачів, раціонально використовуючи при цьому ресурси та враховуючи інтереси держави, партнерів по бізнесу, споживачів .

При розкритті сутності категорії «потенціал підприємства» виділяють визначальні моменти: належність суб'єкту (власнику); реалізація при вирішенні конкретних завдань; безперервність руху складових елементів та орієнтованість на загальне зростання. Необхідно особливо наголосити, що процес використання та нарощування потенціалу є безперервним і доповнює один одного. При цьому потенціал не може накопичуватися і витрачатися сам по собі - він необхідний для функціонування підприємства, для зростання його конкурентоспроможності на ринку.

У літературі існує безліч визначень ресурсного потенціалу, виробничого потенціалу, економічного потенціалу.

Деякі дослідники стверджують, що економічний потенціал дорівнює виробничому, який, у свою чергу, дорівнює ресурсному потенціалу [3].

Істотною особливістю практично всіх підходів є їх орієнтація на ресурсне розуміння економічного потенціалу, що, на наш погляд, визначає специфічні особливості формування економічного потенціалу в залежності від галузевої належності підприємства. Залежно від специфіки галузі структура економічного потенціалу сучасних підприємств може сильно відрізнятися.

При визначенні сутності економічного потенціалу акцентують свою увагу переважно на наявних можливостях підприємства, оцінці ступеня його досягнутого потенціалу або бажаних для досягнення результатів.

На наш погляд, економічний потенціал підприємства в конкретний момент часу можна розглядати як його здатність видавати певний кількісний і якісний результат. Але разом з тим, при оцінці економічного потенціалу підприємства необхідно враховувати його реальні можливості у найближчій перспективі нарощувати досягнуті результати та забезпечувати стале зростання капіталу.

Значний вплив на величину економічного потенціалу, взаємозв'язок його складових елементів має зовнішнє середовище господарювання. Нині зростає значення економічного потенціалу кожного підприємства як з визначальних чинників можливості адаптації суб'єкта господарювання до умов ринкової економіки. Об'єктивна необхідність адаптації до умов ринкового середовища, що постійно змінюються, загострення конкурентоспроможності підприємств на ринку призвело до появи терміну «інноваційний потенціал» підприємства. Інноваційні компоненти діяльності в комплексі економічного потенціалу здатні перетворити сферу виробничої діяльності підприємства, створити передумови та умови підвищення використання кадрового потенціалу.

Економічний потенціал слід вивчати у взаємозв'язку зі властивими кожній суспільно-економічної формації виробничими відносинами, що виникають між окремими працівниками,

трудовами колективами, управлінським апаратом в цілому. Ці відносини пов'язують підприємство із зовнішнім середовищем і спрямовані на реалізацію ефективного використання можливостей підприємства і здібностей колективу виробляти і продавати конкурентоспроможну продукцію, виконувати роботи, надавати послуги [40].

Аналіз підходів до визначення сутності економічного потенціалу дозволив уточнити його зміст та сформулювати авторське визначення. Економічний потенціал підприємства - комплексне динамічне поняття, що виражає взаємопов'язаність та взаємодію ресурсів; відбиває майнове становище, фінансове становище суб'єкта і рівень його господарських взаємовідносин; що містить можливості для здійснення цілеспрямованої діяльності та генерування майбутніх економічних ефектів.

### Список використаних джерел

1. Мойса Т. В. Особливості формування інноваційного потенціалу підприємства в сучасних умовах розвитку. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. Вип. 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-05>.
2. Хмизова О. В., Сисан О. М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці. Економіка*. 2016. Т. 285, № 273. С. 83-88.
3. Pudjiarti E. S. & Hutomo P. T. P. Innovative work behaviour: an integrative investigation of person-job fit, person-organization fit, and person-group fit. *Business: Theory and Practice*. 2020. Vol. 21(1). P. 39-47. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.9487>.

## ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКІВ

**Тяжкороб І. В.**

*професор, д. е. н., професор кафедри фінансових технологій та консалтингу*

**Тимчук І. Р.**

*здобувач вищої освіти*

*Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна*

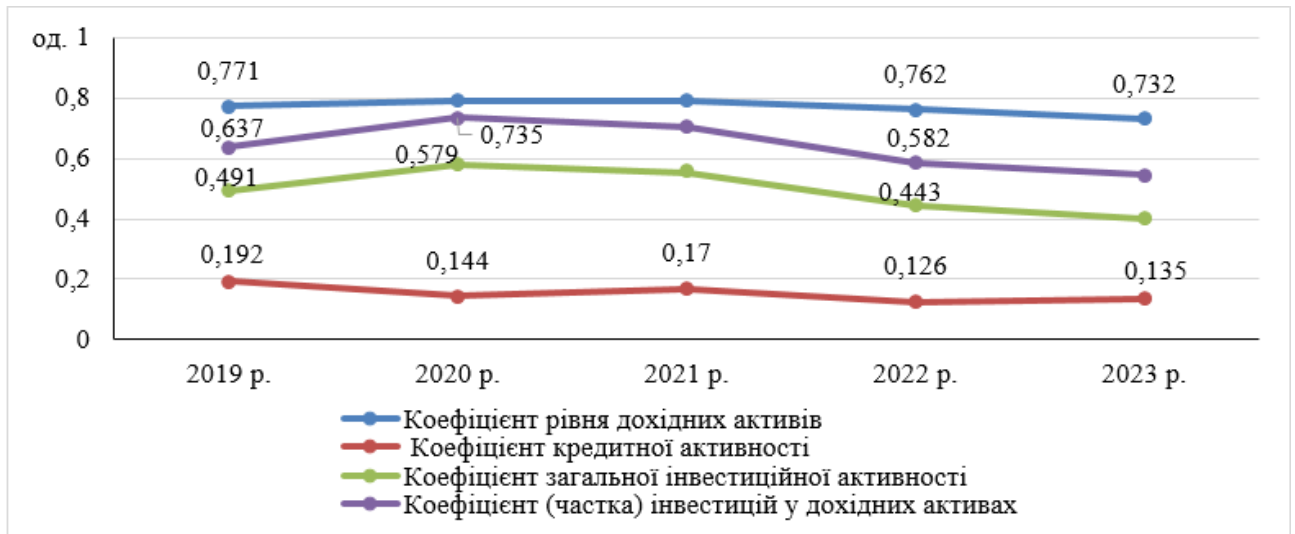
Інвестиційна активність банків відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності функціонування банківської системи та економіки будь-якої країни. Двоїста природа інвестиційної діяльності банків обумовлена макро- та мікроекономічними аспектами [1, с. 14]. Зокрема, інвестиційна діяльність банків як економічних суб'єктів передбачає вкладення капіталу у створення або придбання фінансових активів з метою збільшення їх ринкової вартості, що сприяє зростанню доходу як банку, так і його інвесторів, а, отже, й добробуту суспільства у цілому.

Сучасний розвиток інвестиційної діяльності українських банків відбувається в умовах макроекономічної невизначеності, що, поміж іншого, супроводжується фінансовими кризами, коливаннями валютних курсів, волатильністю на фінансових ринках, а також ризиками зміни політичної ситуації. За оцінками НБУ макроекономічний ризик залишається таким, що найбільше впливає на функціонування фінансового сектору [2, с. 21]. Його рівень протягом грудня 2023 р. – червня 2024 р. має тенденцію до збільшення внаслідок сповільнення темпів відновлення економіки, дефіциту державного бюджету, зростання державного боргу відносно ВВП та розширення дефіциту рахунку поточних операцій платіжного балансу.

Нестабільність макроекономічного середовища призводить до зниження прибутковості інвестиційного портфеля банків, збільшення частки неліквідних активів та зростання потенційних збитків. У свою чергу наростання геополітичних ризиків ускладнює доступ до



міжнародних ринків капіталу та обумовлює низьку диверсифікацію інвестиційних портфелів банків. Так, зниження обсягів та ефективності активних операцій банку можна продемонструвати на прикладі АТ КБ «ПриватБанк» (рис. 1).



*Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі фінансової звітності банку [3]*

Рис. 1. Динаміка показників ділової активності АТ КБ «ПриватБанк» за активами у 2019-2023 рр.

Зокрема, впродовж 2019-2023 рр. рівень розрахованих показників ділової активності банку свідчить про загальну тенденцію до зниження, починаючи з 2020 р., що підтверджує наявність серйозних викликів стосовно темпів та напрямків здійснення інвестиційної діяльності. Значне зниження коефіцієнтів загальної інвестиційної активності та вкладень у дохідні активи свідчить про обмежену ефективність управління інвестиційним портфелем в умовах нестабільності економічного середовища.

На відміну банки з іноземним капіталом в Україні в умовах посилення геополітичної нестабільності, що склалась у 2021-2023 рр., намагались диверсифікувати ризики своєї діяльності та джерела отримання доходів. Наслідком зазначеної фінансової політики стало підвищення інвестиційної та відповідне зменшення кредитної активності банків [4; 5].

Спільним як для державних банків, так і для банків з іноземним капіталом, виявилось переважання фінансових інвестицій над реальними. При цьому основну частину портфеля фінансових інвестицій склали державні цінні папери, що обумовлено їх привабливістю з точки зору співвідношення прибутковості та ризику.

Безсумнівно інвестиції є важливою умовою соціально-економічного розвитку нашої країни та сприяють підвищенню конкурентоспроможності українського бізнесу. Визначальну роль при цьому має відігравати держава, виважена інвестиційна політика якої сприятиме нарощенню інвестиційного потенціалу банків задля його спрямування у розвиток внутрішнього реального сектору економіки. В цьому зв'язку посиленню інвестиційного потенціалу банків сприятиме запровадження державних гарантій для довгострокових інвестицій та розробка програм стимулювання банків, які інвестують кошти в реальний сектор економіки.

Окрім того, сучасні методи управління ризиками дозволяють обмежити вплив макроекономічних змін на інвестиційний портфель банків. Зокрема, моделі стрес-тестування передбачають аналіз можливих сценаріїв та використання хеджування від валютного та процентного ризику. У свою чергу розширення аналітичних можливостей сприятиме

ефективному моніторингу ринкових тенденцій та регулярному перегляду інвестиційної стратегії.

Для подолання проблеми недостатньої адаптації інвестиційних стратегій банків до несприятливих змін ринкових умов ефективним механізмом зниження макроекономічного ризику є диверсифікація портфеля активів банку, що має на меті збільшення частки інструментів з низьким рівнем ризику, наприклад, окрім, державних облігацій, ще й корпоративних цінних паперів з високим рейтингом.

Останнім часом підсилилась увага до застосування альтернативних інвестицій у банківському секторі. Тому запровадження деривативів та інструментів зеленого фінансування сприятиме збільшенню попиту домогосподарств та підприємництва на отримання «зелених» позик, як одного з основних інструментів реалізації політики сталого розвитку економіки країни.

#### Список використаних джерел

1. Онікієнко С. В. Інвестиційна діяльність банків в економічному контексті. *Економіка: теорія та практика*. 2015. № 2. с. 12-18.
2. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Червень 2024 року. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2024-H1.pdf?v=10](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H1.pdf?v=10) (дата звернення 09.12.2024).
3. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення 09.12.2024).
4. Тяжкороб І. В., Сідельник О. П. Вплив геополітичних ризиків на інвестиційну активність банків з іноземним капіталом в Україні. *Фінансовий простір*. 2023. № 3(51). С. 168-178. [https://doi.org/10.30970/fp.3\(51\).2023.168177178](https://doi.org/10.30970/fp.3(51).2023.168177178).
5. Тяжкороб І. В., Голуб Р. Р. Кредитування економіки України банками з іноземним капіталом. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2024. Вип. 1 (30). С. 55-64. <https://doi.org/10.33108/sepd>.

## SWOT-АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

**Штарк І. А.**

*здобувач освіти*

**Попков Г. Ю.**

*здобувач освіти*

**Касьянюк С. В.**

*к.т.н., доцент,*

*доцент кафедри економіки Донбаської державної машинобудівної академії*

SWOT-аналіз є одним із домінуючих методів стратегічної аналітики, який дозволяє комплексно оцінити як внутрішні аспекти підприємництва (сильні та слабкі сторони), так і зовнішні фактори (можливості та ризики), що впливають на його розвиток. Цей метод дозволяє глибоко зрозуміти ключові можливості та загрози для економічної діяльності країни, а також визначити внутрішні ресурси, які можуть бути використані для стратегічного розвитку. Схематичне зображення SWOT-аналізу, яке відображає його ключові компоненти, представлено нижче на (рис. 1). [1, с. 26-28]

SWOT-аналіз ґрунтується на комплексній оцінці внутрішніх і зовнішніх чинників, що дозволяє знайти шляхи для підсилення переваг і мінімізації ризиків задля досягнення стратегічних цілей [1, с. 27-28]. В умовах воєнного стану його актуальність ще більше зростає,

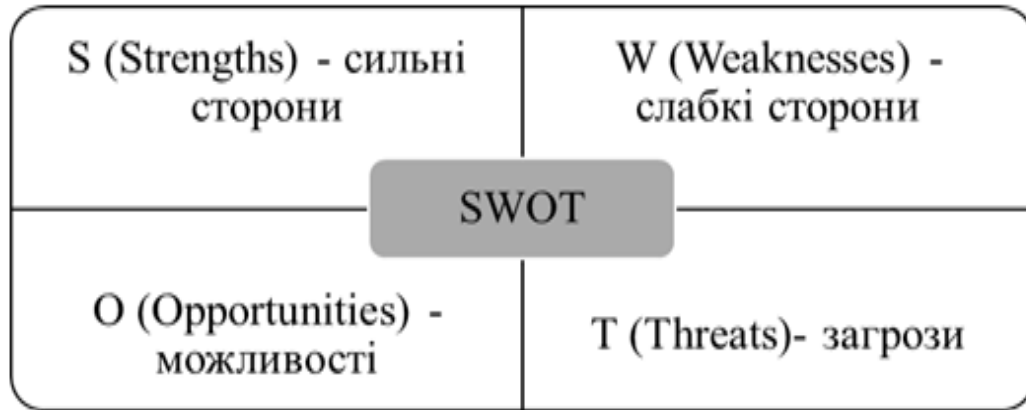


Рис.1 Схематичне зображення SWOT-аналізу

адже він дає змогу враховувати не лише економічні аспекти, а й безпекові та політичні виклики, які постають перед країною.

SWOT-аналіз має низку привілей (нескладність у виконанні, практичність, оцінка ефективності найбільшої чисельності чинників), що дають змогу сформулювати конкретні рішення, окреслити пріоритетні стратегічні доручення, у цілому формує необхідний фундамент для розроблення ефективної стратегії [2].

Складемо SWOT-аналіз інвестиційної діяльності України в умовах війни для глибшої оцінки її сильних і слабких сторін, можливостей та загроз в теперішніх економічних реаліях. Детальніший розгляд цього аналізу подано в табл. 1.

Таблиця 1

### SWOT-аналіз інвестиційної діяльності України під час воєнного стану

	<b>S (Strengths) - сильні сторони</b>	<b>W (Weaknesses) - слабкі сторони</b>
<b>Внутрішнє оточення</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підтримка міжнародної спільноти та економічна допомога від західних партнерів.</li> <li>2. Високий рівень підтримки України з боку міжнародного співтовариства.</li> <li>3. Потенціал для відновлення та розвитку різних галузей економіки.</li> <li>4. Високий рівень природних ресурсів, зокрема родючі ґрунти, мінерали, значний аграрний потенціал.</li> <li>5. Сильний ІТ-сектор і талановита робоча сила з конкурентоздатними навичками, особливо в сфері технологій та інновацій.</li> <li>6. Важливе географічне розташування на перетині транспортних шляхів між Європою та Азією.</li> <li>7. Динамічний малий та середній бізнес в Україні адаптувався до нових умов, демонструючи гнучкість та здатність до швидких змін, що зміцнює економіку.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий рівень ризиків, пов'язаних із воєнними діями.</li> <li>2. Невизначеність у внутрішній економічній та політичній стабільності.</li> <li>3. Руїнування інфраструктури, що потребує значних інвестицій для відновлення.</li> <li>4. Високий рівень інфляції та нестабільність національної валюти, що ускладнює довгострокові інвестиційні плани.</li> <li>5. Логістичні та транспортні труднощі через інфраструктурні втрати.</li> <li>6. Відтік кадрів через міграцію і зменшення робочої сили внаслідок мобілізації.</li> <li>7. Низька ефективність державного управління через бюрократичні процедури та затримки створює бар'єри для інвесторів.</li> <li>8. Низька довіра до правової системи через проблеми з виконанням контрактів і захистом інвесторів може стримувати потік міжнародного капіталу.</li> </ol>

Зовнішнє оточення	О (Opportunities) - можливості	Т (Threats)- загрози
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залучення міжнародної допомоги та відбудовчих інвестицій для відновлення країни.</li> <li>2. Прискорення реформ у сфері державного управління, антикорупційних заходів та захисту прав інвесторів.</li> <li>3. Розширення ринку для виробництва товарів і послуг на європейський ринок у межах угод про зону вільної торгівлі.</li> <li>4. Розвиток «зеленої» енергетики, оскільки Україна має великий потенціал для використання відновлюваних джерел енергії.</li> <li>5. Масштабні інвестиції в інфраструктуру, такі як дороги, мости та логістичні центри, можуть створити сучасні транспортні та логістичні коридори, що сприятимуть розвитку економіки.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Невизначеність у строках завершення військових дій і потенційні загрози для безпеки інвесторів.</li> <li>2. Економічна нестабільність у регіоні та можливий спад глобальної економіки.</li> <li>3. Загрози з боку кібербезпеки та інші ризики, пов'язані з війною.</li> <li>4. Відтік капіталу та кваліфікованих кадрів за кордон.</li> <li>5. Можливі політичні ризики і нестабільність у зв'язку зі змінами влади або законодавства.</li> <li>6. Висока конкуренція за міжнародні інвестиції з іншими країнами, які також шукають інвесторів для власного економічного розвитку.</li> <li>7. Зростання внутрішнього боргу через високі витрати на військові потреби може негативно вплинути на економічну стабільність.</li> <li>8. Енергетична залежність може призвести до енергетичних викликів та коливань цін, якщо не буде розвиватися власне виробництво енергії, зокрема з відновлюваних джерел.</li> </ol>

Україна має значні можливості та суттєві загрози для розвитку інвестиційної діяльності. Сильні сторони включають підтримку міжнародної спільноти, великий природний ресурсний потенціал, потужний ІТ-сектор та вигідне географічне розташування. Малий та середній бізнес адаптувався до нових умов, що зміцнює економіку. Однак високі військові ризики, інфраструктурні втрати, політична нестабільність і низька ефективність управління гальмують надходження інвестицій в Україну.

Відсутність довіри до правової системи та високі інфляційні ризики також негативно впливають на інвестиційний клімат.

Зовнішні можливості, такі як міжнародна допомога для відновлення інфраструктури, розвиток «зеленої» енергетики та розширення ринків для українських товарів, можуть стимулювати економічне зростання. Однак загрози, такі як невизначеність щодо завершення військових дій, економічна нестабільність та кіберзагрози, вимагають обережності при прийнятті інвестиційних рішень.

Отже, для розвитку інвестиційної діяльності в Україні необхідно зосередити зусилля на подоланні внутрішніх бар'єрів та максимальному використанні зовнішніх можливостей, зокрема шляхом реформування правової та інфраструктурної сфер.

Оскільки SWOT-аналіз показав наявність як слабких і сильних сторін внутрішньої сфери, так і можливостей і загроз у зовнішньому середовищі, ми розробляємо матрицю SWOT-аналізу для визначення стратегії розвитку інвестиційної діяльності країни на (рис. 2). [3, с.69]

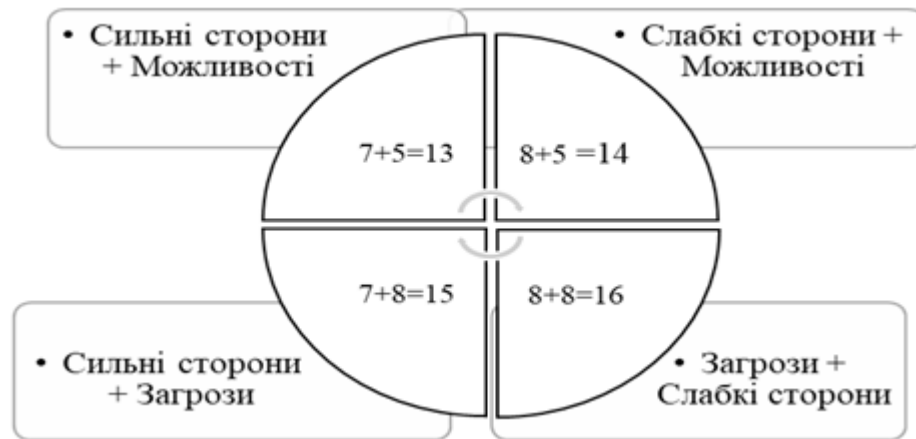


Рис. 2. Матриця SWOT-аналізу інвестиційної діяльності України під час воєнного стану

З огляду на дану SWOT-матрицю, можливості зовнішнього середовища та сильні внутрішні фактори створюють умови для стабільного розвитку, незважаючи на значні виклики. Потенціал відновлення економіки, підтримка міжнародних партнерів та значні аграрні й природні ресурси відкривають можливості для зростання. Однак високі загрози, такі як війна, політична та економічна нестабільність, ускладнюють реалізацію цих можливостей.

Зовнішні можливості, як-от міжнародна допомога для відновлення інфраструктури та розвиток «зеленої» енергетики, можуть поліпшити економічну ситуацію, однак загрози, зокрема невизначеність щодо завершення війни та кіберризиків, підвищують рівень невизначеності для довгострокових інвестицій.

Отже, зважаючи на поточну ситуацію, сильні сторони внутрішнього середовища та зовнішні можливості можуть стати важливими рушіями для забезпечення стійкого розвитку. Проте для досягнення цієї мети необхідно зосередитися на вирішенні слабких сторін і підготовці до можливих загроз. Після завершення війни Україна має всі шанси стати надзвичайно привабливою для іноземних інвесторів.

#### Список використаних джерел

1. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності: навч. посібник. Львів: Технодрук, 2019.
2. Назаренко І. М. Функціональна місія SWOT-аналізу в процесі моделювання стратегії оподаткування підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. № 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2338/2259> (дата звернення 09.12.2024).
3. Кравченко Д. С. Вдосконалення стратегії інноваційного розвитку ТОВ «АТБ»: каліф. робота магістра. Запоріжжя, 2023. 55 с.

***СЕКЦІЯ 2***  
**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В  
УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ,  
ПІДПРИЄМНИЦТВОМ, ТОРГІВЛЕЮ**

**СТАЛИЙ РОЗВИТОК СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ****Ахновська І. О.***к.е.н., доцент,**доцент кафедри підприємства, корпоративної та просторової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса***Ахновський Д. В.***здобувач ОКР «Магістр»**Донецького національного університету імені Василя Стуса*

Особливостями стартапів як особливої форми інноваційного підприємництва є масштабованість, обмеженість у часі, можливість реалізувати проєкт протягом незначного часового періоду, невеликий розмір інвестицій на початку («гаражні стартапи»), демократична корпоративна культура та високий розвиток інтелектуального капіталу. Все це свідчить про важливість функціонування стартапів в умовах мінливого нестабільного середовища. Сьогодні все більше країн і регіонів, підприємств та організацій, громадянських спільнот та окремих громадян замислюються над шляхами сталого розвитку, що включає три складові – екологічну, економічну та соціальну.

Питанням функціонування стартап-підприємництва присвячені наукові праці Л. Берк-Смоллі, С. Бланк, М. Влачопулу, О. Гавриш, В. Дергачова, А. Джура, О. Димченко, Х. Зіакіс, А. Касич, Є. Кисельгоф, В. Колесник, А. О'Коннор, М. Кравченко, О. Курченко, О. Левковець, О. Мосін, Д. Одреч, О. Палант, М. Панкова, К. Петридіс, Е. Райз, П. Раунді, О. Рудаченко, О. Саліхова, В. Смачило, Е. Стем, Ф. Суссан, Р. Федоров, А. Чумак, проблемам сталого розвитку – праці А. Гречко, Т. Лазоренко, Л. Грициної, В. Командроської, О. Леми, Т. Степаненко та інших вчених. Так, М. Руда та О. Лагода [1] розглядають проблемні аспекти розвитку соціально відповідальних стартапів, проте сталий розвиток окрім соціальною включає також економічну та екологічну складові. Авторки визначають соціально відповідальний стартап як стартап, що нещодавно створений з соціальною метою, можливо, ще не зареєстрований офіційно, але який планує стати офіційним, в основі якого лежать інновації або інноваційні технології, який не вийшов на ринок або лише почав на нього виходити, а також який володіє обмеженими ресурсами. К. Гнедіна, А. Сорока, С. Мазур [2] присвячують дослідження стартапам як драйверам розумних міст, зазначаючи, що стартапи, завдяки своєму гнучкому та інноваційному підходу, забезпечують розробку новаторських інформаційних та технологічних рішень у сфері смарт-міст, і пишуть, що стартапи активно впроваджують інноваційні рішення в таких сферах, як транспорт, енергозабезпечення, екологія, охорона здоров'я та інші.

Сьогодні у всьому світі багато корпорацій, розуміючи важливість дбати не лише про власну операційну діяльність, а й впливати на рух усєї галузі у напрямі сталого розвитку, допомагають стартапам масштабувати свої проєкти. Так, наприклад, Shell Ventures здійснює значні міноритарні інвестиції, пропонує компаніям доступ до технічної і наукової експертизи, засобів дослідження та розробки, допомогу у пілотних експериментах тощо. Це підтримка стартапів у напрямі розвитку енергетики (енергозабезпечення віддалених громад, зберігання відновлювальної енергії), у сфері мобільності (розвиток транспортних технологій з мінімізацією шкідливих викидів), у напрямі цифровізації (ефективні способи аналізу та використання даних), у сфері управління викидами (декарбонізація та розширення можливостей використання вуглецю), у сфері управління власними ресурсами (підвищення ефективності та безпеки операційної діяльності бізнесу) тощо. У сфері екології, чистих технологій та розумного споживання працює багато вітчизняних стартапів, серед яких Recycle Map (стартап-розробник інтерактивної мапи пунктів утилізації відходів), FoodBIOPack (стартап-розробник біорозкладного та їстівного пакування), Ecoisme (стартап-творець вимірювання споживання

електроенергії в будинку), Effa (стартап-творець екологічної зубної щітки із переробленого паперу), Re-beau (стартап-виробник прикрас з переробленого пластику) тощо. Слід зазначити, що напрям сталого розвитку визначає шлях, яким рухається підприємство й охоплює декілька вимірів, що стосуються і розбудови команди, і використання ресурсів, і роботу з цінностями та клієнтським виміром, і стиль «еко», що пронизує всі сфери діяльності підприємства. Екологічна складова сталого розвитку підприємства включає екологічні цінності, екологічну свідомість, екологічну освіту, екологічне управління, збалансоване використання природних ресурсів, екологічні вимоги, зниження екологічних ризиків, безпечне довкілля. Соціальна складова включає орієнтацію на клієнта, чесність, забезпечення рівності, підтримку суспільства, якість, раціональне використання ресурсів, розвиток благодійності, взаємодопомогу, інновації, відповідність міжнародним стандартам, медичне обслуговування, результативність, співробітництво. Економічна складова сталого розвитку включає ефективність діяльності, рентабельність виробництва і продукції, рівень дохідності, платоспроможність, ліквідність, фінансова стійкість тощо. Стартап-екосистема являє собою відкриту динамічну систему, утворену інституціями, що мають спільне бачення щодо стратегії розвитку та об'єднані мережею взаємозв'язків і функціонують на принципах емергентності, саморегуляції, адаптивності, самоevolюції у процесі ідентифікації, підтримки, розвитку та капіталізації стартапів [3]. Минулого місяця Кабінет Міністрів України прийняв розпорядження «Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності зі сталого розвитку» [4], згідно з якою з наступного року звітувати щодо сталого розвитку мають великі підприємства, а далі – й середні, малі та мікропідприємства. Метою стратегії є запровадження складання, подання та оприлюднення українськими підприємствами звітності зі сталого розвитку, а також впровадження процедур проведення аудиту звітності зі сталого розвитку у відповідності до вимог законодавства ЄС. Крім того, сьогодні в Україні діє Асоціація експертів зі сталого розвитку – платформа, де вітчизняні стартапери можуть спілкуватися одне з одним та з інвесторами стосовно сталого розвитку. Все це свідчить про перехід українських підприємств до більш відповідального і прозорого ведення бізнесу в нашій країні.

Таким чином, проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки: по-перше, у науковій літературі небагато уваги приділено сталому розвитку стартап-підприємництва в Україні; по-друге, все більше корпорацій у всьому світі розуміють важливість сталого розвитку й активно допомагають стартапам у різноманітних напрямках; по-третє, в Україні достатньо стартапів, які роблять акцент на екологічній, соціальній складових або сталому розвитку; по-четверте, Україну очікують певні зміни, зокрема звітування щодо сталого розвитку, тож наша країна має велике сподівання, що цей крок буде зроблений не лише для звітності як такої, а для дійсно свідомого управління й урахування всіх складових сталого розвитку – екологічної, соціальної та економічної.

#### Список використаних джерел

1. Руда М., Лагода О. Соціально відповідальні стартапи: сутність, світові тенденції та проблеми розвитку в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9.
2. Гнедіна К., Сорока А., Мазур С. Стартапи як драйвери розвитку розумних міст. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-125>
3. Ахновський Д., Ахновська І., Болгов В. Українська стартап-екосистема: досягнення і виклики. *Scientific Research in the Era of Digital Technologies: Challenges and Opportunities*: матер. XLVI Міжнар.наук.-практ. мультисекційної конференції 6-8 листопада 2024 року. Іспанія, Барселона. С. 74-76.
4. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності зі сталого розвитку. Розпорядження Кабінету Міністрів України. 18.10.2024. №1015-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-strategii-zaprovadzhennia-pidpriemstvamy-zvitnosti-iz-stalo-a1015r> (дата звернення 06.12.2024).



## ЛІДЕРСТВО ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЯХ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

**Белєвцев І. І.**

*бакалавр,*

*студент I курсу спеціальності «Готельно-ресторанна справа»,  
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-  
Барановського, м. Кривий Ріг, Україна*

**Бондаренко О. О.**

*к.е.н., доцент кафедри загальноінженерних дисциплін та обладнання  
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-  
Барановського, Кривий Ріг, Україна*

Сучасне суспільство характеризується високим рівнем мінливості та глибиною соціальних трансформацій, що веде до зміни «стовпів» суспільного розвитку — його цілей і цінностей. У таких умовах соціальне управління як фактор, від ефективності якого безпосередньо залежить рівень життєдіяльності й одночасно параметр суспільного розвитку, також набуває нового контексту і потребує переосмислення свого призначення, цілей, змісту, принципів, методів і технологій реалізації [1].

Управління, як і будь-який інший вид людської діяльності, підпадає під дію законів еволюційного розвитку суспільства, з часом видозмінюється та набуває нових рис, іншими словами, еволюціонує. Зміна ключових ознак управлінського процесу перебуває, зокрема, у прямому взаємозв'язку зі зміною базових параметрів організаційного розвитку [2].

Наукові дослідження кінця ХХ — початку ХХІ ст., присвячені проблемам соціального управління, — як зарубіжні так і вітчизняні — констатують появу «нового управління». Зазначена новизна управління проявляється через появу нових організаційних структур, нових моделей поведінки, нових процедур (передусім, щодо процесу прийняття рішень), нових принципів і цінностей як основи управлінської діяльності. Особливу увагу в дослідженнях такого типу вчені приділяють аналізу лідерства як вищого еволюційного та якісного рівня управління [1].

Сьогодні підприємства України функціонують у непростих соціально-економічних умовах. У цих умовах особливо гостро постає питання удосконалення системи менеджменту для досягнення високих показників ефективності господарської діяльності підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку. Розглядаючи питання ефективності менеджменту, науковці намагаються визначити необхідність наявності лідерських якостей у менеджерів вищої ланки [2].

Лідерство — це впровадження організаційного керівництва, яке здійснюється топ-менеджментом, воно охоплює розробку бачення, планування, прийняття рішень, заохочення, організацію, наділення повноваженнями і спрямування діяльності людей на досягнення цілей та інше. Бути лідером це не значить бути керівником. Лідер може формуватися у будь-якому соціумі, коли керівник — це просто офіційна посада в організації або інших установах. Формування організації та ефективність лідерства знаходяться в прямій залежності від суб'єктивних і об'єктивних можливостей лідера, його здатності управляти співтовариствами, створювати і зміцнювати відносини співробітництва і партнерства з організаціями, зв'язок з якими стає одним з ключових чинників для ефективної їх діяльності організації [3].

В основному лідерство розділяють на три стилі: авторитарний, демократичний та ліберальний. Авторитарний стиль лідерства сконцентрований на повному контролі, думки підлеглих та самодіяльність заборонена, а ініціатива скована оскільки авторитарний лідер не дозволяє підлеглим ухвалювати самостійні рішення, та робить все на свою думку, навіть якщо це нашкодить йому. Ліберальний стиль (стиль невтручання) це повна протилежність

авторитарному стилю, лідер надає велику самостійність та майже не слідкує за своїми підлеглими. Демократичний стиль відрізняється тим що лідер робить все для того аби підлеглі розуміли, що їм доведеться вирішувати більшу частину проблем, не шукаючи його схвалення чи допомоги (але підлеглий може звернутися за порадою або розповісти про проблеми). Підлеглі беруть участь у прийнятті рішень, висловлюючи свою думку [4].

Також існують ідеалістичний, навчальний, товариський і амбіційний вид лідерства. Амбіційний стиль можна описати фразою «все, або нічого». Такий стиль концентрується на досягненні цілей незважаючи на будь які обмеження або перешкоди, тому цей стиль передбачає понаднормову роботу та згодом професійне вигорання робітників. Ідеалістичний стиль, мабуть, найбільше всього схожий на громадське поняття слова «лідерство». У цьому стилі команда (або будь яке інше формування) розуміє куди рухається та прагне рухатися саме у цей напрям, цей стиль дуже схожий на ліберальний стиль, оскільки працівники працюють більш самостійно. Навчальний стиль не тільки концентрується на навчанні а ще й дбає про робітників, лідер, використовуючи цей стиль більш схожий на наставника або навіть на опікуна. Товариський стиль сконцентрований на формуванні дружної атмосфери та перетворенні команди на групу друзів[5].

Основні особисті риси лідера це: відповідальність, емпатія, гнучкість, впевненість, надійність, комунікабельність, вміння слухати людей, вмотивувати їх та налагодити приємну атмосферу.

Треба відзначити, що лідерство не підміняє процес управління, а доповнює його тоді, коли традиційні методи менеджменту не дають змоги вирішити необхідні завдання і досягти поставлених цілей. Ефективне лідерство ґрунтується на довірі, що є елементом культури організації і впливає на неї. Як результат актуалізації нової управлінської парадигми, зростає і суспільний попит на керівників-лідерів. Відсутність лідерського потенціалу в управлінців і низька якість управлінської культури спричиняють суттєві перешкоди суспільному розвитку, спроможності суспільства здійснювати реформи. Ознаки такої ситуації, на жаль, спостерігаються і в Україні [3].

Отже, лідерство як управлінська парадигма невпинно набуває своєї значущості, його актуальність визнається провідними державами світу, які спрямовують свої зусилля на розроблення та реалізацію національних моделей для розвитку лідерського потенціалу. В Україні ще недостатньо усвідомлені цінності цієї парадигми. Вітчизняна модель лідерства тільки починає складатися. Саме тому корисним є дослідження зарубіжних моделей лідерства та аналіз можливостей і шляхів адаптації провідного світового досвіду до українських реалій.

### Список використаних джерел

1. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір*. 2024. Вип. 159. С. 88-91. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-18>.
2. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства: монографія. Київ : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
3. Жмай О. В. Роль лідерства у сучасному управлінні. *Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах*: зб. матер. VII Міжнарод. наук.-практ. інтернет-конф. (19 березня 2020 р.). Ірпінь, 2020. С. 90-91.
4. Юзькова О. І., Халецька А. А. Аналіз сучасного стану та тенденцій інноваційного лідерства в публічному управлінні. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2020. № 9. С. 915–939.
5. Білоконь Ю. А. Роль лідерства в ефективному управлінні підприємством. *Сучасний менеджмент : моделі, стратегії, технології*: матеріали XXV Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 25 квіт. 2024 р. – Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2024. С. 22-23.

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МИТНИХ РИЗИКІВ

**Богданова О. А.**

*здобувач освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
Науковий керівник – к.е.н., доц. Ачкасова С. А.*

Ефективне управління митними ризиками вимагає комплексного підходу, що включає як контроль за законністю та відповідністю товарів, так і вдосконалення внутрішніх процедур і підвищення кваліфікації працівників митниць, а застосування системи управління ризиками у митному контролі є ключовим елементом підвищення його ефективності. Митні ризики можуть виникати внаслідок порушень процедур митного контролю та оформлення. Наприклад, невідповідність документів, відсутність або неточність сертифікатів походження товарів, неправильно зазначені коди товарів можуть становити значний ризик для митних органів. Сутність поняття «митні ризики» розглядали науковці (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи науковців щодо визначення сутності поняття «митні ризики»

Автор / джерело	Визначення
Войцещук А. [1]	Ймовірність недотримання законодавства України з питань митної справи
Комаров О. [2]	Потенційна ймовірність порушення норм митного, а також норм відповідних галузей національного законодавства, що регулюють пов'язані з митними правовідносини. У першу чергу йдеться про норми кримінального права, а також трудового та адміністративного
Кунда Н., Яровий М. [3]	Недотримання умов і процедур ведення митної справи з подальшим збитком та шкодою
Пашко П. [4]	Кількісна величина митного виклику у вигляді визначеної оцінки або ймовірності реалізації діючої або потенційної митної загрози в зовнішньоекономічній діяльності, митних співвідношеннях та митної галузі з погляду усвідомленої можливості виникнення митної шкоди
Пісной П. [5]	Вірогідність реалізації певної митної загрози, із прогнозованим або не прогнозованим можливим збитком, а також її можливих наслідків у митній галузі
Терещенко С. [6]	Імовірність наявності контрабандних товарів або порушень митних правил під час здійснення процедур митного контролю та митного оформлення вантажів
Туржанський В., Несторишен І., Джумурат О. [7]	Вірогідність недодержання або порушення норм вітчизняного митного законодавства і порядку ведення операцій ЗЕД суб'єктами господарювання, що призводить до виникнення митної шкоди

*Джерело: побудовано на основі джерел [1 - 7]*

Як видно з табл. 1, поняття митних ризиків є багатогранним і поєднує кілька підходів, які враховують як правові, економічні, так і процедурні аспекти митної діяльності. Комплексне розуміння митних ризиків сприяє ефективнішому управлінню ними та підвищенню митної безпеки держави. Управління митними ризиками є процесом, що передбачає ідентифікацію, оцінку та аналіз ризиків у митній діяльності з метою їх попередження або мінімізації. Він ґрунтується на вибіркового застосуванні форм контролю до операцій з підвищеним рівнем

ризиків та передбачає постійний моніторинг ефективності, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та покращувати процес управління.

Управління митними ризиками включає створення систем профілювання ризиків, що дає можливість митним органам ефективно ідентифікувати потенційно ризиковані операції або суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Такий підхід дозволяє забезпечити вибіркового контролю, що підвищує ефективність митного контролю та скорочує час його проведення.

Отже, митні ризики – це ймовірність або можливість виникнення ситуацій, що можуть призвести до порушення норм митного законодавства чи процедур під час переміщення товарів через митний кордон. Вони можуть бути пов'язані з контрабандою, ухиленням від митних платежів, невідповідностями в документах або іншими діями, що порушують митні правила. Основною метою управління митними ризиками є виявлення та мінімізація цих порушень, що можуть завдати шкоди державним інтересам та безпеці.

### Список використаних джерел

1. Войцещук А. Д. Регулювання митної справи : підручник / за заг. ред. Войцещука А. Д. Хмельницький: Видавництво ІНТРАДА, 2007. 312 с.
2. Комаров О. В. Митний ризик як ключовий елемент механізму державного ризик-менеджменту в митній галузі. URL: [http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/35594/1/savunova\\_2010\\_1\\_CA\\_issues](http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/35594/1/savunova_2010_1_CA_issues) (дата звернення 02.12.2024).
3. Кунда Н. Т., Яровий М. А. Управління митними ризиками, що виникають при перевезенні вантажів у міжнародному сполученні. *Грааль науки*. 2023. № 31. С. 261-270.
4. Пашко П. В. Понятійний апарат системи забезпечення митної безпекоспроможності. Актуальні проблеми економіки. *Економіка та управління національним господарством*. 2009. №4 (94). С. 62-68.
5. Пісной П. Державна митна служба України на шляху аналізу та управління митними ризиками. *Ефективність державного управління*. 2009. Вип. 18/19. С. 344-353.
6. Терещенко С. Митний контроль. Алгоритм аналізу факторів ризику під час митного контролю. Основні методи шахрайства під час транзиту. *Вісник Академії митної служби України*. 2000. № 3. С.3–12.
7. Туржанський В. А., Несторишен І. В., Джумурат О. В. Система аналізу та управління ризиками в контексті забезпечення митної безпеки України. *Центральноукраїнський науковий вісник*. 2019. Вип. 3 (36). С. 69-80.

## ІНВЕСТИЦІЇ ТА ІННОВАЦІЇ ЯК ФАКТОРИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Болтянська Л. О.**

*к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Ринок ставить перед підприємствами вимогу підтримувати належний рівень конкурентоспроможності. Досягнення високої ефективності та результативності їхньої діяльності можливе лише за умови виробництва продукції, яка відповідає вимогам конкуренції, та надання послуг високої якості. Це завдання не можна виконати без активного впровадження сучасних технологій, інноваційних рішень («ноу-хау») та використання досягнень науково-технічного прогресу, що, своєю чергою, вимагає залучення інвестицій. Таким чином, інвестиційно-інноваційна діяльність виступає ключовим чинником розвитку підприємства.

Інвестиційно-інноваційний потенціал підприємства являє собою комплекс ресурсів, можливостей та компетенцій, які забезпечують його здатність реалізовувати інноваційні проекти, а також залучати інвестиції задля досягнення стратегічних цілей і підвищення конкурентоспроможності. Це поняття охоплює декілька основних складових, які визначають його зміст і ефективність (рис.1).



Джерело: [1]

Рис. 1. Складові інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства.

До складу інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства включають чотири ключові елементи, кожен з яких є важливим для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку.

Ресурси охоплюють усі доступні підприємству засоби, зокрема фінансові, технічні, людські та інші. Вони є основою для реалізації інноваційних проектів, дозволяючи підприємству використовувати наявний потенціал для створення нових продуктів, технологій або послуг. Важливість цієї складової полягає в ефективності управління ресурсами для максимального результату.

Можливості визначають здатність підприємства реагувати на зміни в економічному середовищі. Це включає вміння знаходити, розробляти та впроваджувати інноваційні ідеї, технології або продукти. Високий рівень адаптивності та здатність до інновацій є ключовими факторами для забезпечення довгострокового успіху в динамічному ринковому середовищі.

Здатність залучати інвестиції відображає вміння підприємства фінансувати інноваційні ініціативи як за рахунок внутрішніх ресурсів, так і зовнішніх джерел. Власні кошти підприємства створюють базу для фінансування, тоді як зовнішні ресурси (кредити, інвестиції партнерів чи венчурні фонди) дозволяють масштабувати інноваційні проекти. Ця складова демонструє важливість відкритості підприємства до співпраці з інвесторами.

Стратегічне управління охоплює аналіз потенціалу підприємства та розробку стратегій для ефективного використання ресурсів. Це дозволяє організації формувати довгострокові цілі, планувати інноваційні проекти та забезпечувати їхню реалізацію. Стратегічне управління є важливим для інтеграції всіх складових інноваційно-інвестиційного потенціалу та їхнього ефективного використання для досягнення результатів.

Таким чином, схема демонструє системний підхід до розуміння і використання інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства, що сприяє його стійкому розвитку.

Для сучасних господарських суб'єктів, які реалізують інвестиційну діяльність, пріоритетною формою залишаються реальні інвестиції. Вони дозволяють вирішувати широкий спектр економічних завдань, підтримують реформи, що відбуваються в економіці підприємств, та сприяють їх реструктуризації. Значний обсяг інвестиційних вкладень у розрахунку на одну особу свідчить про активний розвиток економіки та високий рівень інвестиційної привабливості конкретного регіону. Дослідження свідчать, що в деяких областях рівень інвестицій на одну особу нижчий за середній показник по країні, це свідчить про обмежений обсяг освоєних інвестицій і нерівномірний їх розподіл серед населення регіонів.

Рівень капітальних інвестицій в Україні суттєво впливає на діяльність підприємств, визначаючи загальні умови для інвестиційних процесів у регіонах. Його зростання покращує інвестиційний клімат, стимулює зацікавленість господарських суб'єктів у залученні фінансування, полегшує доступ до ресурсів, що сприяє розширенню діяльності підприємств і впровадженню нових проєктів. Збільшення обсягу інвестицій стимулює розвиток технологій і сприяє інноваціям, водночас покращуючи інфраструктуру. Високий рівень капіталовкладень також має значний вплив на ринок, підвищуючи конкуренцію серед підприємств у розробці ефективних стратегій, упровадженні новітніх технологій, розширенні виробництва та освоєнні нових ринків. Збільшення інвестиційних пропозицій і грантів полегшує кредитування, знижуючи відсоткові ставки, що стимулює підприємства до залучення кредитних ресурсів. Таким чином, рівень капітальних вкладень визначає інвестиційний клімат та впливає на рішення суб'єктів господарювання щодо розвитку і впровадження нових проєктів. Рівень капітальних інвестицій у країні визначається багатьма чинниками, і це складний процес, який охоплює різноманітні економічні, соціальні, політичні та інші аспекти. Активність інвестицій прямо залежить від економічної стабільності та надійності, що сприяє зростанню довіри серед інвесторів.

Стабільність політичної ситуації, прозорість ведення бізнесу, спрощення адміністративних процедур, прийнятна податкова система, а також розвинена інфраструктура, яка підвищує ефективність і зручність бізнес-операцій, – це ключові фактори, що впливають на збільшення інвестиційної активності.

Діяльність підприємств у сфері інвестицій значною мірою визначається доступністю фінансових джерел для реалізації інвестиційних проєктів. Фінансування капітальних витрат у регіонах може забезпечуватися з різних джерел, таких як державні, місцеві та приватні ресурси. Розглянемо основні джерела фінансування для реалізації регіональних проєктів.

1. Державний бюджет - субсидії та гранти, отримання фінансової підтримки від центрального уряду для реалізації конкретних проєктів або розвитку інфраструктури.

2. Місцеві бюджети - місцеві податки та збори, регіональна влада здійснює фінансування проєктів за рахунок надходжень доходів до місцевого бюджету.

3. Міжнародні та регіональні фонди - фінансування з міжнародних організацій та регіональних фінансових установ, таких як Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку та інші.

4. Приватне інвестування - залучення інвестиції з приватного сектору, зокрема від місцевих підприємств, інвестиційних фондів та підприємців.

5. Міжнародна допомога та програми - проєкти міжнародної допомоги фінансуються за допомогою міжнародних програм та грантових ініціатив для розвитку певних сфер, таких як освіта, охорони здоров'я тощо.

6. Банківське фінансування - один із найпоширеніших способів фінансування.

Аналіз джерел фінансування капітальних інвестицій підприємств України демонструє, що основним джерелом фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності залишаються власні

кошти підприємств і організацій. За останні роки відбулися зміни в складі та структурі джерел фінансування інвестицій. Власні кошти підприємств залишаються пріоритетним джерелом фінансування інноваційної та інвестиційної діяльності, однак їх частка зменшилась на 7% протягом періоду 2015-2021 рр. Завдяки державній політиці підвищення інвестиційної активності підприємств регіонів стало можливим залучати кошти з державного бюджету, що перевищують 10% загального обсягу капітальних інвестицій (порівняно з 1,4% у 2015 р.). Також зросла частка місцевих і регіональних бюджетів завдяки політиці децентралізації та перерозподілу фінансів на користь регіонів. Такі зміни стали наслідком зменшення фінансування через банківські кредити та інші джерела (кошти населення та іноземних інвесторів). Високі ставки, відсутність пільг і довгий процес оформлення кредитів спричинили зниження їх використання. Баланс між джерелами фінансування забезпечує стійкість і ефективність регіональних проєктів.

Ефективне використання фінансових ресурсів підприємствами передбачає чіткі цілі, забезпечення ресурсами (власними та позиковими), взаємодію з науково-дослідними установами, формування кваліфікованих кадрів і укладання стратегічних партнерств. Підприємства, які інвестують у нові технології, дослідження й інновації, співпрацюють з університетами та іншими стейкхолдерами, досягають успіху в інвестиційно-інноваційній діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Болтянська Л.О., Тебенко В. М. Оцінка інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств Південного регіону. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2023. № 3(49). С.135-148
2. Інвестиційна діяльність в Україні. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 08.12.2024р.)
3. Тебенко В. М., Завадських Г. М., Лисак О. І. Пріоритетні напрями інноваційного розвитку. *Науковий вісник Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2022. Вип. 12, т. 3. С. 34-46.
4. Natalia V. Trusova, Oksana V. Hryvkivska, Tetiana I. Yavorska, Oleksandr S. Prystemskyi, Valentyna N. Kepko, Yurii O. Prus. Innovative development and competitiveness of agribusiness subjects in the system of ensuring of economic security of the regions of Ukraine. *Rivista di Studi sulla Sostenibilita*. 2020. Vol. 2. P. 141-156.

## ВПЛИВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

**Болтянський М. Б.**

*здобувач Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Болтянська Л. О.**

*к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Конкуренція — це змагання між виробниками, які створюють однакові види продукції в межах певної галузі, за споживачів конкретного товару з метою отримання прибутку від своєї діяльності. Для конкуренції характерна наявність на ринку багатьох незалежних продавців і покупців.

Таким чином, конкуренція трактується як змагання між учасниками виробничого процесу, які ставлять перед собою основну мету — досягнення прибутку в умовах обмеженості ресурсів, необхідних для виготовлення товарів чи надання послуг.

Іншими словами, конкуренція втілюється у змаганні виробників, що спрямовують свої ресурси та зусилля на досягнення головної цілі — максимізації прибутку при ефективному та раціональному використанні обмежених ресурсів.

Конкуренція також є одним із регуляторів, що стимулює впровадження науково-технічних інновацій, підвищення продуктивності праці працівників, вдосконалення технологій і поліпшення якості продукції.

Вона виступає ключовим чинником формування цін на ринку споживачів, а також одним із механізмів, що забезпечує запровадження інновацій у виробництво. Конкуренція сприяє усуненню з ринку неефективних підприємств і забезпечує раціональне використання доступних ресурсів.

Конкуренція виконує в ринковій економіці такі ключові функції: функцію регулювання, мотивації, розподілу та контролю.

- Функція регулювання сприяє збереженню підприємством своїх позицій на споживчому ринку. Для цього воно пропонує продукцію, яку обирають покупці. Ця функція також впливає на фактори виробництва, зокрема встановлення цін на товари, які користуються найбільшим попитом.

- Функція мотивації включає як позитивні, так і негативні аспекти для підприємств: ті, хто пропонує якісну продукцію або мінімізує виробничі витрати, отримують прибуток. Натомість підприємства, які ігнорують потреби споживачів, зазнають збитків або витісняються з ринку.

- Функція розподілу регулює розподіл доходів між підприємствами та господарськими одиницями відповідно до їх внеску в економічну діяльність.

- Функція контролю забезпечує ефективне використання економічного потенціалу кожного підприємства. Чим більш досконалою є конкуренція, тим справедливішим є формування цін.

Конкуренція буває: предметною – змагання між схожими товарами аналогами у тому числі, що задовольняють ту саму потребу та функціональною – змагання між товарами-замінниками.

Методи конкуренції поділяються на дві основні категорії:

1. Цінові методи конкуренції - основна ідея полягає у зменшенні цін на товари або послуги, щоб залучити більше покупців. Серед найбільш поширених підходів є: знижки та акційні пропозиції, демпінг – встановлення цін нижче собівартості для витіснення конкурентів, гнучке ціноутворення, що враховує ринковий попит та пропозицію.

2. Нецінові методи конкуренції - використовуються для виділення товару або послуги за рахунок інших чинників, крім ціни. Це: покращення якості продукції або послуг, інновації у дизайні чи функціоналі продукту, реклама, брендинг та маркетингова стратегія для створення унікального образу товару, програми лояльності, що сприяють збереженню клієнтів, покращення сервісу, включаючи післяпродажне обслуговування та підтримку клієнтів.

Ефективність цінових і нецінових методів залежить від специфіки ринку, товару та стратегії компанії.

Залежно від масштабу, конкуренція розгортається на місцевому, регіональному, національному, міжнародному та глобальному рівнях.

1. Місцевий рівень - конкуренція відбувається між підприємствами, які обслуговують локальні ринки, наприклад, у межах одного міста чи району. Її особливістю є невеликий масштаб і тісний контакт із кінцевими споживачами. Важливими факторами стають близькість до клієнта, локальні традиції та ціна продукції.

2. Регіональний рівень - включає конкуренцію підприємств у межах певного регіону,



наприклад, області чи декількох районів. Тут велике значення мають транспортні витрати, наявність інфраструктури та специфіка попиту в регіоні.

3. Національний рівень - це конкуренція між підприємствами всередині однієї країни. Вона формується під впливом загальнодержавних економічних умов, регуляцій та рівня розвитку економіки країни. Національний рівень включає і внутрішній ринок, і експортні можливості в межах держави.

4. Міжнародний рівень - охоплює конкуренцію між підприємствами з різних країн. Факторами успіху тут є рівень інноваційності, державна підтримка експорту, а також спроможність підприємств адаптувати продукцію до міжнародних стандартів і попиту.

5. Глобальний рівень - це конкуренція на світовому ринку, де домінують багатонаціональні корпорації. Основними складовими є контроль за ресурсами, доступ до великих ринків та здатність ефективно конкурувати в умовах глобалізації.

Таким чином, масштаб конкуренції визначає не лише географічні межі, а й складність взаємодії між підприємствами, їх стратегії та механізми адаптації до різних умов ринку.

Кінцевим результатом господарської діяльності є випуск продукції, реалізація якої на ринку забезпечує дохід, що має перекивати виробничі витрати. Успішність реалізації залежить від ринкових умов, у яких здійснюються операції купівлі-продажу.

У сучасних умовах господарювання кожний суб'єкт одночасно взаємодіє з великою кількістю продавців і покупців, що зумовлює конкуренцію між господарюючими одиницями. Змагання між підприємствами, а точніше їхньою продукцією, є важливим і аналізується в контексті відповідності продукції конкурентів вимогам споживачів. Саме споживачі визначають попит на товари, віддаючи перевагу тим, які найкраще задовольняють їхні потреби, що забезпечує підприємствам відповідний рівень реалізації. Таким чином, кожне підприємство створює власний попит і формує свою частку на ринку, що є ключовим фактором його позиціонування в конкурентному середовищі.

Однак оцінювати конкурентну позицію лише за обсягами реалізації недостатньо. Такий підхід застосовується лише на етапі виходу підприємства на ринок, коли конкуренти не мають достатньої інформації для оцінювання новачка. Конкурентна позиція товаровиробника відображає результати його господарської діяльності, які можна змінити шляхом коригування асортименту чи характеристик продукції.

Показник конкурентної позиції не є постійним, оскільки на нього впливають динамічні ринкові зміни та діяльність самого підприємства. Через швидкі зміни вимог споживачів конкурентна позиція може швидко змінюватися з позитивної на негативну, що відображається на кінцевих фінансових результатах. Зміни конкурентної позиції здатні як забезпечити додатковий дохід, так і спричинити втрати.

Тому підприємства постійно аналізують та оцінюють свою позицію на ринку. Негативні результати оцінки змушують їх переосмислити підходи до технологій, якості, подачі чи асортименту продукції. Лише постійний моніторинг і коригування конкурентної позиції стимулюють підприємства до змін, що сприяють отриманню вищих доходів.

Отже, максимізація прибутку є основою формування конкурентної позиції підприємства на ринку. Конкуренція, як суперництво між товаровиробниками, мотивує їх до покращення якості, розширення асортименту, впровадження новітніх технологій та ефективного використання ресурсів для зміцнення своєї позиції на ринку, що в підсумку забезпечує високі доходи.

Конкурентоспроможність продукції є ключовим фактором, що визначає ефективність підприємства на ринку. Вона характеризує здатність продукції задовольняти вимоги споживачів у порівнянні з товарами конкурентів. Високий рівень конкурентоспроможності забезпечує підприємству стабільний попит, що сприяє зростанню обсягів реалізації, прибутковості та ринкової частки.

Ефективність підприємства залежить від здатності його продукції відповідати очікуванням споживачів щодо ціни, якості, інноваційності та асортименту. Конкурентоспроможна продукція дозволяє не лише зберігати позиції на ринку, а й розширювати їх за рахунок залучення нових клієнтів і збільшення лояльності постійних покупців. Це сприяє оптимізації виробничих процесів та підвищенню продуктивності ресурсів.

З іншого боку, низька конкурентоспроможність може призвести до втрати ринку, зниження доходів і скорочення виробничих потужностей. Для її підвищення підприємства часто інвестують у дослідження і розробки, покращення якості продукції, впровадження нових технологій і ефективну маркетингову стратегію.

Таким чином, конкурентоспроможність продукції безпосередньо впливає на економічну стабільність підприємства, його здатність адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати довгостроковий розвиток.

#### **Список використаних джерел:**

1. Підприємництво: соціально-економічне та інституціональне забезпечення розвитку: монографія / Л. О. Андрєєва, Л. О. Болтянська, М. І. Грицаєнко та ін. Мелітополь: Люкс, 2021. 300 с.
2. Тебенко В. М., Болтянська Л. О., Лисак О. І. Управління ризиками як напрям забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2023. № 3(49). С. 169-178.
3. Vita Tebenko, Natalia Kutsai, Maryna Shashyna, Olena Omelianenko and Ivanna Vakushevych. Digital Transformation in Business: The Impact of Technology on Efficiency, Innovation and Competitiveness. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69. P. 307-315. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.32>.
4. Почерніна Н. В. Конкурентоспроможність туристичної сфери на рівні макрорегіонів у фокусі теорії регуляції. *Економіка та суспільство*. 2024. Vol. 66. P. 66-80

## **РЕКРУТМЕНТ 4.0: ЗНАЧЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ**

**Букань Л. В.**

*студентка національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Шкробот М. В.**

*к.е.н., доцент*

*доцент кафедри менеджменту підприємств національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Нині у світі зі швидкими темпами розвиваються цифрові технології, які стають ключовим рушієм трансформацій у бізнесі кожної компанії. Відповідно цьому зміни торкаються також рекрутингу – процесу, що має у собі заходи залучення потрібного персоналу до організації.

За останні роки ринок праці пережив стільки трансформацій, що стає складно не лише залишатися бажаним спеціалістом, але й встежити за всіма трендами та підбирати тих самих працівників, що стануть майбутнім компанії.

Рекрутинг 4.0 – це сучасна техніка, яку використовують компанії для пошуку професійних людей, використовуючи при цьому інструменти та технологічні платформи. З появою мережі Інтернет з'явилося чимало соціальних мереж та платформ, де компанії мають змогу розміщувати пропозиції на роботу.

ШІ-технології залишатимуться ключовим чинником трансформації бізнесу наступні п'ять років. Так, автоматизація через ШІ вплине на роботу майже 300 млн людей у всьому світі. За оцінками McKinsey Global Institute, імовірність того, що до кінця десятиліття генеративний ШІ змусить змінити роботу працівників на низькооплачуваних позиціях (тим, хто заробляє менше \$30 800 доларів та \$30 800-38 200 на рік) у 10 та 14 разів вища. Але й високооплачуваним спеціалістам доведеться працювати по-іншому.

Однак, за дослідженнями World Economic Forum, компанії впроваджують автоматизацію у свої процеси повільніше, ніж очікувалося раніше.

А це означає, що маємо більше часу, щоб підготуватися до змін.

Скажімо, у рекрутинг-професіях технологія genAI вже допомагає створювати вакансій, чат-ботів, покращує взаємодію з платформами розміщення вакансій та управління CRM-системами. Навіть може проводити попередні оцінювання кандидатів, аналізувати відеоінтерв'ю та збирати інсайти з великих обсягів даних.

Усе це дозволяє скоротити час на виконання рутинних завдань і зосередитися на більш важливих – стратегії, відносинах у команді та компанії, розв'язанні високорівневих проблем. Це, зокрема, потребує й іншого позиціювання від рекрутинг-спеціалістів: вони мають стати стратегічними партнерами, бізнес-консультантами та «постачальниками» технологій і знань у компанію.

Проте використання ШІ в роботі все ще несе в собі ризики, на які варто додатково зважати. Так, моделі ШІ не застраховані від стереотипів та упередженості. Також ШІ-системи вразливі до кібератак чи витоків даних, а тому не варто ділитися з ними персональною чи конфіденційною інформацією. ШІ може «галюцинувати» та видавати неправдиву інформацію. Тож користуйтеся, але завжди перевіряйте [7].

Також використання ІТ в рекрутменті дозволяє покращити продуктивність їх роботи, зменшити витрати на процеси, полегшує управління працівниками, прискорює перевірки тощо. Такий сучасний підхід має переваги, серед них наступні [3]:

1) Економія часу, оскільки технології пришвидшують та полегшують пошуки необхідних кандидатів. Також варто зауважити, що крім публікування вакансій потрібно вміти налагоджувати зв'язок з потенційними кандидатами на посаду. Відповідно, якщо поєднувати цифрові технології, знання посадових інструкцій та ринку і вміння комунікації, то це заощадить час під час процесу найму;

2) Збільшення кількості кандидатів, оскільки компанії завдяки технологіям, платформам тощо мають більший доступ до профілів можливих кандидатів. Але також таке може спричинити відтік робочої сили, оскільки можуть висвітлювати ті кандидати, які будуть не відповідати вимогам чи посаді;

3) Поява нових інструментів для оцінювання кандидатів, тобто сюди може входити проведення поведінкових чи технічних тестів для кандидатів. Такі можливості дають змогу проводити оцінювання віддалено, що робить процес швидшим та легшим.

Рекрутмент для організацій є однією з важливих функцій, оскільки відповідає за підтримку їх цінного активу у вигляді робочої сили. Він містить у собі чимало процесів, починаючи від розміщення вакансії компанії та закінчуючи проведенням співбесід, складання звітів та інші. При прийнятті потрібних кандидатів підприємство займається їх адаптацією, а також мають враховувати їх очікування. Оскільки у рекрутингу також є чимало договорів, транзакцій, потрібно звернути на технологію блокчейну, що нині все більше привертає увагу сучасний бізнес.

Перш за все, блокчейн – певна інформація, яка знаходиться не в одному, а в кількох місцях одночасно для того, щоб уникнути злиття у масовий простір через злам чи крадіжку даних [5]. Відповідно всі, хто користується цим, можуть не боятися та вільно обмінюватися власною інформацією. Відповідно це дає змогу полегшувати перебіг транзакцій, які перебувають на

ринку, та без додаткових перевірок. Таку систему все більше використовують у сферах документообігу, фінансах та логістиці. Для рекрутменту це також як інструмент, який допомагає вирішувати декілька проблем водночас. Блокчейн може використовуватися у наступних випадках [5,6]:

1) Можливість підтвердити достовірність резюме потенційних кандидатів, оскільки блокчейн містить систему верифікації, яка аналізує показники результативності та навички, а також дає прозорість та надійність зберігання даних, гарантує незалежність даних, які були вказані у резюме;

2) Індивідуалізоване зберігання даних, до прикладу, у соціальних мережах. Тобто користувачі матимуть змогу самостійно обирати яким чином буде отримувати доступ до їх власних даних, можливості шифрування тощо. Також можлива монетизація свого контенту завдяки інтегруванню в соціальні мережі блокчейну;

3) Проведення оцінювання навиків та здібностей, що буде відбуватися на базі анонімних профілів. Сучасне програмне забезпечення і платформи дають змогу здійснювати оцінювання потенційних кандидатів за анонімними профілями, зосереджуючись лише на особистісних цінностях, навичках тощо. Таким методом можна також уникнути дискримінації;

4) Пошук потрібних талантів та конфіденційність. Блокчейн надає конфіденційність, забезпечує достовірність знань і відповідно це дає прозорість учасникам та бізнесу;

5) Зручність у пошуку роботи, оскільки дана технологія впливає на нинішній ринок праці та створює новий на основі навичок та кваліфікацій. Розміщення резюме один раз дозволяє не розсилати його кожній організації, а також з'являється можливість монетизації власного профілю.

Загалом блокчейн дозволяє з використанням технологій автоматизувати пошук кандидатів за необхідними критеріями, які потрібні відповідно вакансії. Тому у кінці рекрутер може просто отримати список «ідеальних» кандидатів на їх посаду. Також при ефективному використанні це дає змогу підвищити кібербезпеку, прозорість, спростити фінансові операції, оптимізувати підбір тощо. Також це дозволить підвищити продуктивність завдяки автоматизації і зменшенні повсякденних процесів, які мають великі обсяги даних [1].

Блокчейн-технології намагається революційно змінити традиційну практику завдяки створенню платформ, це спеціалісти можуть прозора та децентралізовано слідкувати за продуктивністю, навиками і кар'єрним розвитком кожного співробітника. Також це дозволить знизити ризик фальшивих резюме та спростити процеси найму, а транзакції заробітних плат безпечно реєструватимуться аби уникати шахрайства [4].

Проте, крім позитивних аспектів, існують також перешкоди, з якими може стикнутися блокчейн-технологія. Серед них [2]:

1) Недостатня проінформованість та обізнаність HR-спеціалістів з даною технологією та її потенціалом щодо управління персоналом, що може бути перешкодою для її впровадження;

2) Регуляторна невизначеність, оскільки нормативна база блокчейну й нині знаходиться у формуванні і за останні роки стикається з обмеженнями. Тому це може стримувати компанії у прийнятті технології у роботу;

3) Висока вартість та складність, особливо для малого та середнього бізнесів;

4) Недостатня кількість навичок, оскільки мало кваліфікованих розробників у цій технології та які добре розуміються на сфері кадрів. Відповідно це ускладнює пошук спеціалістів, які б керували блокчейн-рішеннями.

Хоч і існують нині певні труднощі, проте у блокчейну є доволі позитивні майбутні перспективи у сфері рекрутменту, бо технології не стоять на місці та є очікування, що вони будуть відігравати все більш важливу роль у даному процесі.

Перша ключова тенденція, яку можна спостерігати, це збільшення кількості впроваджень блокчейну, оскільки переваг стає більше, то більше організацій можуть вдаватися до застосування технології.

Також відбувається поява нових та інноваційних програм, які пов'язані зі штучним інтелектом. Якщо поєднувати ІІ та блокчейн, можна спробувати створити, наприклад, децентралізовані ринки кадрових послуг, або використати їх для того, аби розробити кращі способи у контролі даних та покращення конфіденційності співробітників [2].

Отже, використання блокчейну в рекрутменті дозволить підтримувати процеси підбору персоналу, вести облік даних про їх співробітників, укладати трудові договори, заохочувати працівників, вести безперебійну роботу на кожному процесі тощо. Він дає змогу зменшити кількість помилок та уникнути шахрайства. Оскільки цифрові та інноваційні технології, такі як блокчейн, все більше розвиваються, то компанії матимуть змогу змінити власні традиційні практики та досягти більшої конкурентоспроможності.

### Список використаних джерел

1. How blockchain technology could impact HR and the world of work. PwC. URL: <https://www.pwc.ch/en/insights/hr/how-blockchain-can-impact-hr-and-the-world-of-work.html> (дата зверення 03.12.2024).
2. Owa M. Blockchain In HR: Advantages, Examples, And Startups. Create Free Online Forms & Surveys in 2 Mins. Formplus. URL: <https://www.formpl.us/blog/blockchain-in-hr-advantages-examples-and-startups> (дата зверення 03.12.2024).
3. What is recruitment 4.0? TalentFY. URL: <https://ytalentfy.com/en/recruitment-40/> (дата зверення 03.12.2024).
4. What The Future Holds for Blockchain Human Resource Jobs in 2024. cryptojobs.com. URL: <https://www.cryptojobs.com/blog/career-guide/what-the-future-holds-for-blockchain-human-resource-jobs/> (дата зверення 03.12.2024).
5. Рекрутинг блокчейн: Технологія найму майбутнього. Playhunt. URL: [https://playhunt.io/ua/blog/blockchain-recruiting?utm\\_source=chatgpt.com](https://playhunt.io/ua/blog/blockchain-recruiting?utm_source=chatgpt.com) (дата зверення 03.12.2024).
6. Ільєнко І. Майбутнє HR: як Blockchain може допомогти рекрутерам. Блоги про бізнес, політику, юридичну систему. URL: <https://blog.liga.net/user/iillienko/article/48290> (дата зверення 03.12.2024).
7. Ці 4 тренди будуть ключовими на ринку праці у 2024-му — дослідження McKinsey, World Economic Forum і Korn Ferry. URL: <https://vctr.media/ua/czi-4-trendi-budut-klyuchovimi-na-rinku-praczi-210474/> (дата зверення 03.12.2024).

## АСПЕКТИ СТРАХУВАННЯ У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ

**Голуб Н. О.**

*к.е.н., доцент*

*доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Вишняк О. О.**

*здобувачка вищої освіти факультету економіки та бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Страховий сектор відіграє значну роль у фінансовій системі країни, забезпечуючи захист населення та підприємств від ризиків. Ефективний облік діяльності страховиків є ключовим для забезпечення стабільності цього сектора та довіри громадян до системи страхування.

Склад фінансовоекономічного механізму регулювання розвитку підприємництва формують функціонально пов'язані між собою фінансово-кредитна система, податкова система та окремі структурні складові ринку фінансових послуг. Страхування є центральним елементом останньої ланки і опосередковано чи прямо впливає на сталість функціонування інших елементів названого вище механізму. Прямий вплив страхування на сталість розвитку підприємницької діяльності полягає у мінімізації існуючих ризиків. Страхування створює для всіх учасників страхового процесу рівні права та можливості, що мотивує їх до розвитку підприємницької діяльності при мінімізації ризиків [3].

Основним законодавчим актом, що визначає розвиток страхової сфери в Україні, є Закон України “Про страхування” [1].

Страхування — вид цивільно-правових відносин щодо захисту майнових інтересів громадян та юридичних осіб у разі настання певних подій (страхових випадків), визначених договором страхування або чинним законодавством, за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати громадянами та юридичними особами страхових платежів (страхових внесків, страхових премій). Перелік видів страхування, якими може скористатися страхувальник, являють собою асортимент послуг страхового ринку [1]. Наприклад, можуть бути такі види добровільного страхування:

- 1) страхування життя;
- 2) страхування від нещасних випадків;
- 3) медичне страхування (безперервне страхування здоров'я);
- 4) страхування здоров'я на випадок хвороби;
- 5) страхування медичних витрат;
- 6) страхування залізничного транспорту;
- 7) страхування наземного транспорту (крім залізничного транспорту);
- 8) страхування повітряного транспорту;
- 9) страхування водного транспорту (морського внутрішнього транспорту та інших видів водного транспорту);
- 10) страхування вантажів та багажу;
- 11) страхування від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ;
- 12) страхування майна (іншого, ніж передбачено пунктами 5-9);
- 13) страхування цивільної відповідальності власників наземного транспорту (включаючи відповідальність перевізника);
- 14) страхування відповідальності власників повітряного транспорту (включаючи відповідальність перевізника);
- 15) страхування відповідальності власників водного транспорту (включаючи відповідальність перевізника);
- 16) страхування відповідальності перед третіми особами (іншої, ніж передбачено пунктами 11-13);
- 17) страхування кредитів (у тому числі відповідальності позичальників за непогашення кредиту);
- 18) страхування інвестицій;
- 20) страхування фінансових ризиків;
- 21) страхування виданих гарантій та прийнятих гарантій.

Управління страховою діяльністю та контроль за нею здійснюється через Комітет у справах нагляду за страховою діяльністю – Укрстрахнагляд, який встановлює характеристику та класифікаційні ознаки різних видів страхування. Окрім стандартних видів страхування, іноді розробляються індивідуальні умови страхування, що створюють персональні страхові продукти.

Стан страхового ринку залежить від численних факторів, таких як ризикова ситуація, фінансовий стан страхувальників, страхові тарифи тощо. Кон'юнктура страхового ринку

визначається умовами реалізації страхових послуг протягом певного періоду в конкретному регіоні. Вона відображає ступінь збалансованості попиту та пропозиції страхових послуг, що може бути сприятливою або несприятливою як для страховика, так і для страхувальника [4].

На розвинутому страховому ринку попит визначає пропозицію. Попит на страхові послуги ґрунтується на потребі в страховому захисті, що виражається через страхові інтереси. Однак існування потреби в страховому захисті само по собі не гарантує, що потенційний страхувальник стане реальним клієнтом, оскільки крім страхових інтересів, необхідною умовою є його фінансова спроможність.

Порівнюючи витрати та вигоди страхування, можна дійти висновку, що соціальні та економічні переваги страхування переважають потенційні витрати. У зв'язку з цим, обов'язком держави залишається забезпечення цієї передумови. Тільки за умови існування відповідного регулювання та правової системи з належним наглядом можна контролювати і мінімізувати витрати, пов'язані зі страхуванням.

### Список використаних джерел

1. Закон України «Про страхування» від 18 листопада 2021 року №1909-IX зі змінами та доповненнями URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (дата зверення 03.12.2024).
2. Сосновська О. О. Страхування: навчальний посібник. Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2021. 328 с.
3. Бортник Н. П., Єсімов С. С. Банківська діяльність як об'єкт адміністративно-правового регулювання. *Наше право*. 2019. № 1. С. 175–185.
4. Шірінян Л. В., Арич М. І., Багацька К. В. та ін. Конкурентоспроможність страхового ринку України в умовах активізації глобалізаційних процесів : монографія. Київ : Ліра-К, 2020. 404 с. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/30994> (дата зверення 03.12.2024).

## ОСНОВНІ ЗАСОБИ: ЕКОНОМІЧНІ ТА ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ

**Голуб Н. О.**

*к.е.н., доцент*

*доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Шкіндер А. М.**

*здобувачка вищої освіти факультету економіки та бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Основні засоби є необхідними активами на будь-якому підприємстві, оскільки вони є основою для здійснення різних видів діяльності, включаючи виробництво, збут та адміністративну роботу. Без них функціонування будь-якої організації практично неможливе. Тому важливо розуміти, що становить основні засоби та які об'єкти входять до цієї категорії.

Бухгалтерський облік основних засобів регулюється НП(С)БО 7. Згідно з цим стандартом, основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва, постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду або для здійснення адміністративних та соціально-культурних функцій. Очікуваний строк корисного використання таких активів становить більше одного року або оперативного циклу, якщо він триває довше за рік.

Основні засоби, займають одне з значних позицій у діяльності будь-якої компанії чи організації. Перевіряючи рівень працездатності основних засобів можна з'ясувати що правильна експлуатація основних засобів, впливає на виробничі та економічні результати господарської

діяльності підприємства, на його інвестиційну привабливість, високу конкурентоспроможність на ринку.

Основні засоби як економічна категорія включаються у складові засобів виробництва. Від способу використання основних засобів, вони поділяються на виробничі та не виробничі.

Необхідно приділяти особливу увагу на основні засоби які не задіяні у виробництві, з метою виявлення факторів за якими вони не були задіяні, а також з метою їх списання або інших шляхів вивільнення з виробництва.

Облік основних засобів (fixed assets accounting) включає процес реєстрації, відстеження та управління матеріальними активами компанії, що мають тривалий термін служби (зазвичай більше одного року). До основних засобів належать будівлі, машини, транспортні засоби, обладнання та інші активи, які використовуються для ведення бізнесу. Важливо правильно обліковувати основні засоби, оскільки вони впливають на фінансовий стан компанії та її податкові зобов'язання.

Далеко не все майно належить до основних засобів, навіть якщо воно має велику вартість. У бухгалтерському обліку передбачені певні правила щодо врахування та визначення основних засобів. Насамперед майно, яке належить до цієї категорії, повинно мати відповідні ознаки:

1. Матеріально-речовий характер. Основні засоби мають упредметнену форму. Це будівлі, споруди, машини, обладнання.

2. Тривалість використання. Термін корисного використання основних засобів перевищує 12 місяців чи звичайний операційний цикл.

3. Перенесення вартості готової продукції. Вартість основних засобів бере участь у формуванні собівартості продукції у вигляді амортизаційних відрахувань.

4. Використання у виробничому процесі. Основні засоби — це активи, які залучені у виробництві продукції, виконанні робіт та наданні послуг.

5. Збереження натурально-речовинної форми. На відміну від сировини та матеріалів, основні засоби у процесі використання не втрачають своєї первісної форми.

6. Закріплення за підприємством на праві власності, господарського відання чи оперативного управління.

7. Амортизація. Вартість основних засобів переноситься на собівартість продукції або послуг за допомогою амортизації.

Облік основних засобів - не проста процедура, яка потребує уваги та об'ємних знань в області бухгалтерського та податкового обліку. Помилки під час складання документів можуть призвести до отримання підприємством штрафів.

#### Список використаних джерел

1. Задніпровський О. Г Мартинів І. К Оцінка основних засобів в бухгалтерському обліку: засади поліваріантності *Національна економіка «Інтелект XXI»*. 2019. № 3. С. 56-60.
2. Дерманська Л. І. Організація обліку основних засобів в аспекті зміни положень законодавчих актів. URL: [nbuv.gov.ua/j-pdf/Vlnau\\_econ\\_2014\\_21\(1\)\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vlnau_econ_2014_21(1)_4.pdf) (дата зверення 08.12.2024).
3. Міньковська А.В. Облік основних засобів: фінансовий та податковий аспекти *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка і управління*. 2023. Vol. 10. URL: [https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue\\_10\\_2023](https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_10_2023)(дата зверення 08.12.2024).
4. Основні засоби: поняття, класифікація, вартість, первинний облік і документальне оформлення комунальними підприємствами. *Комунальне господарство міст*. 2016. Т. 2, вип. 148. С. 104-110 <https://core.ac.uk/download/pdf/225543033.pdf> (дата зверення 03.12.2024).



5. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI 102 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 03.12.2024).

## ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА НА ТУРИСТИЧНІ ТРЕНДИ

**Демко В. С.**

*к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

**Помелова А.**

*здобувачка вищої освіти 2с курсу спеціальності 242 «Туризм і рекреація»*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

У сучасну цифрову епоху соціальні мережі стали ключовим інструментом у формуванні туристичних трендів та прийнятті рішень щодо подорожей. Платформи, такі як Instagram, TikTok, YouTube та Facebook, не тільки популяризують нові напрямки, а й впливають на поведінку споживачів, формуючи їхні очікування та вподобання. Зростаючий вплив візуального контенту, рекомендацій інфлюенсерів та онлайн-рецензій значною мірою змінює традиційні механізми вибору туристичних маршрутів. Тема дослідження є актуальною в сучасному світовому туризмі, оскільки вона дозволяє зрозуміти, як соціальні медіа трансформують туристичну галузь і які можливості вони відкривають для її подальшого розвитку.

Метою дослідження є аналіз впливу соціальних медіа на формування туристичних трендів та вибір напрямків подорожей. Завданням є визначення основних інструментів, через які соціальні мережі впливають на туристів, вивчення ролі інфлюенсерів, рекомендацій користувачів та візуального контенту у прийнятті рішень, а також оцінка наслідків цього впливу для туристичної галузі.

Соціальні медіа стали важливим фактором у житті сучасного суспільства, впливаючи на багато аспектів, включаючи туризм. Сьогодні туристи все частіше обирають місця для подорожей, користуючись інформацією, рекомендаціями та візуальними матеріалами, які вони знаходять у соціальних мережах. Instagram, TikTok, Facebook і YouTube – платформи, які формують тенденції туризму та впливають на розвиток готельно – ресторанної індустрії. Згідно з іноземних опитувань, близько 85% потенційних туристів використовують чужі публікації в соціальних медіа, коли планують свою туристичну подорож. За статистичними даними компанії We Are Social відомо, що 37% користувачів надихаються фотографіями та відео в інтернеті під час вибору місця відпочинку, 32% – рекомендаціями, а 24% – туристичною рекламою. Наведені вище статистичні дані чітко демонструють роль соціальних мереж у розвитку туристичній індустрії [4].

Соціальні медіа виконують роль платформи для відкриття нових туристичних напрямків (рис.1.).

Платформи надають користувачам можливість переглядати реальний візуальний контент, який публікують як професійні фотографи, так і аматори.

Instagram і візуальна привабливість у вигляді фотографій і коротких відео мотивує людей відвідувати місця, що виглядають «Instagrammable». Пейзажі, архітектура, і навіть заклади харчування часто стають популярними завдяки їхній естетичній привабливості.



Візуальний контент

Короткі відео

Instagrammable

Reels, Stories

*Джерело: розроблено автором на основі дослідження [1, 2, 5]*

Рис.1. - Роль соціальних медіа у виборі туристичних напрямків

Наприклад, природні місця, такі як водоспади або гірські локації, швидко набирають популярність через хештеги. TikTok і короткі відео з розповідями про найкращі туристичні напрямки, поради щодо подорожей та унікальні локації отримують мільйони переглядів, формуючи тренди серед молоді.

Соціальні мережі сьогодні стали не лише джерелом натхнення для мандрівників, а й платформою, яка значно спрощує планування подорожей. Завдяки доступу до реального досвіду інших користувачів, туристи отримують можливість формувати маршрути, вибирати послуги та локації з мінімальними витратами часу. Досліджено основні тенденції у плануванні подорожей через соціальні медіа, а саме [2, 3]:

1. *Пошук ідей через візуальний контент.* Соціальні мережі, такі як Instagram, Pinterest і TikTok, стали головними джерелами натхнення для мандрівників. Візуальний контент допомагає відкрити унікальні місця та приховані перлини (наприклад, маловідомі села чи незвичні природні пам'ятки); скласти маршрут, базуючись на естетичних місцях, які туристи бачили у стрічці; оцінити актуальність напрямків, особливо через популярні хештеги (наприклад, #TravelUkraine чи #HiddenGems). Наприклад у TikTok короткі відео з тегами #TravelTips чи #DestinationGuide дають огляд бюджетних і цікавих локацій.

2. *Рекомендації від спільнот і груп.* Групи в Facebook, тематичні сторінки в Instagram і форуми Reddit є платформами для туристичних порад. Туристи можуть знайти відповіді на питання, які важко вирішити через стандартні сервіси. Прикладом є спільноти, які активно діляться своїми готовими маршрутами, що включають рекомендації щодо часу поїздки, кращих кафе чи місць для ночівлі. Також актуальними є персоналізовані поради. Учасники груп часто відповідають на запити про нестандартні локації, наприклад, "де найкраще насолодитися заходом сонця у Львові".

3. *Інфлюенсери як гіді.* Інфлюенсери активно впливають на вибір напрямків і організацію подорожей. Вони публікують відео та пости з рекомендаціями, які ресторани відвідати, які активності обрати, або як заощадити. Часто використовуються промокоди для знижок на готелі, перельоти чи тури, що стимулює туристів планувати свої поїздки через їхній контент. Наприклад відомий тревел-блогер може показати, як провести вихідні в Карпатах, включаючи вартість проживання, транспорту і харчування.

4. *Рейтинг і відгуки.* Розділи з відгуками та рейтингами на таких платформах, як TripAdvisor, Google Maps і Facebook, стають важливою частиною планування. Туристи порівнюють відгуки про готелі, ресторани та туристичні об'єкти. Публікації в соціальних мережах допомагають уникнути "туристичних пасток", обираючи перевірені послуги.

5. *Розширення функцій планування у соцмережах.* Платформи самі додають інструменти для планування подорожей. Instagram дозволяє зберігати пости в колекції, наприклад, «Місця для відвідування». Pinterest слугує платформою для створення дошок із маршрутами, кафе чи готелями. Google Maps інтегрує списки збережених місць, що синхронізуються з акаунтами соціальних мереж.

6. *Використання відеоконтенту.* YouTube став одним із найпопулярніших ресурсів для детального планування подорожей. Відеоекскурсії дають змогу "віртуально відвідати" місце до поїздки. Автори діляться порадами, як дістатися локацій, уникнути зайвих витрат або знайти маловідомі пам'ятки.

7. *Гейміфікація та челенджі.* Нові форми інтерактивності в соцмережах сприяють створенню туристичних трендів. Челенджі, як-от "відвідай 10 кафе за день у Львові" або "знайди найкращий вигляд у Карпатах", мотивують туристів відвідувати нестандартні локації. Змагання за унікальні фото чи відео в популярних місцях створюють додатковий потік туристів.

8. *Локальний і екологічний туризм.* Соцмережі формують нові погляди на відповідальний туризм. Рекомендації місцевих мешканців у Facebook чи Instagram дозволяють знайти аутентичні й менш популярні місця. Популярність екологічно відповідального туризму формується через блоги, присвячені збереженню природи та культурних цінностей.

У соціальних мережах популяризуються ідеї екологічного туризму, що змінює підхід туристів до вибору транспорту, житла та активностей. Через пандемію COVID-19 локальні туристичні напрямки стали популярнішими завдяки рекомендаціям у соцмережах.

Хоча вплив соціальних медіа на туризм є здебільшого позитивним, існують і негативні аспекти, а саме: популярність локацій через соцмережі може призводити до перенасичення туристами, що негативно впливає на екосистему; часто туристи стикаються з невідповідністю між реальністю та ідеалізованими зображеннями в соцмережах.

Отже, соціальні медіа є потужним інструментом, який впливає на туристичну індустрію, змінюючи її тренди та адаптуючи до цифрової епохи. Туристичні компанії повинні враховувати цей фактор, розробляючи стратегії просування та створюючи контент, що привертає увагу сучасного туриста. Дослідження впливу соціальних мереж дозволить глибше зрозуміти нові тенденції та забезпечити гармонійний розвиток туристичної сфери.

### Список використаних джерел

1. Валінкевич Н., Чернишова Т. Сучасні методи просування та стимулювання збуту туристичних послуг за допомогою соціальних мереж. *Економіка та суспільство*. 2024. №. 60.
2. Демко В. С., Свиноус І. В. Потенціал міжнародного співробітництва України в геоеконічному просторі туристичної галузі. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. №. 48(2).
3. Кулиняк І., Іваницький Н. Тенденції розвитку маркетингових комунікацій туристичних підприємств в умовах цифровізації. *Mechanism of an economic regulation*. 2023. №. 4(102). С. 29-34.
4. Паньків Н., Гуменяк В. Діджиталізація туристичних маршрутів в Україні: сучасний стан та тенденції розвитку. *Development Service Industry Management*. 2024. №. 1. С. 253-267.
5. Цвілий С. М., Кукліна Т. С., Каптюх Т. В. Перспективні туристичні тренди в контексті повоєнного відновлення вітчизняної індустрії туризму та її сталого розвитку. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. №. 8.

## СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Домбровська Н. Р.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін Чортківського навчально-наукового інституту підприємництва і бізнесу ЗУНУ*

Сучасні підприємства працюють у складному бізнес-середовищі, де постійно змінюються економічні, соціальні, технологічні умови. Непроста політична ситуація також підсилює тиск на бізнес, створюючи додаткові ризики та невизначеність. Підприємствам доводиться стикатися з такими викликами, як коливання валютних курсів, зміни в законодавстві, нестабільність ринків збуту та перешкоди в логістиці. У таких умовах гнучкість і своєчасність ухвалення рішень стають ключовими чинниками успіху. Попри все керівники повинні орієнтуватися на аналітичні дані, щоб знизити рівень невизначеності та мінімізувати ризики. Застосування статистичних методів дозволяє глибше аналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства, виявляти можливості для розвитку та оптимально реагувати на загрози.

Статистичні методи – це інструменти, за допомогою яких можна обробляти та аналізувати великі масиви даних, виявляючи закономірності, тенденції та відхилення. У системі управління підприємством ці методи застосовуються для підтримки функцій менеджменту підприємства – планування, організування, контролю, мотивування.

Використання менеджером статистичних методів при здійсненні статистичного аналізу дає можливість виявити та оцінити ключові моменти функціонування підприємства, істотно підвищити ефективність його діяльності. Так, при ухваленні управлінських рішень менеджери практикують використання кореляційного, регресійного, факторного аналізу, аналізу часових рядів, SWOT-аналізу та ін.

Кореляційний аналіз в системі управління підприємством використовується для виявлення взаємозв'язків між змінними, що впливають на діяльність підприємства. Це також дає керівникам ухвалювати обґрунтовані рішення, орієнтуючись на конкретні дані. Кореляційний аналіз також використовується для оцінки впливу зовнішніх факторів, таких як економічна ситуація або сезонне коливання, на фінансові результати суб'єкта господарювання. Це дозволяє краще планувати витрати, управляти ризиками та прогнозувати майбутній розвиток. Однак важливо пам'ятати, що кореляція не завжди означає причинно-наслідковий зв'язок, тому результати аналізу слід використовувати, доповнюючи їх іншими методами.

Регресійний аналіз в процесі прийняття рішень дозволяє моделювати залежність між різними факторами та результативними показниками, що сприяє більш точному прогнозуванню та обґрунтуванню управлінських рішень. Регресійний аналіз може використовуватися для прогнозування майбутніх доходів підприємства на основі історичних даних про продажі, ціни та витрати. Керівники можуть оцінити, як зміна ціни на виробництво продукції впливає на обсяг продажів або як інвестиції в навчання персоналу впливають на продуктивність. Це дозволяє знизити ризики та прийняти більш ефективні рішення щодо стратегічного планування та управління ресурсами підприємства.

Аналіз часових рядів використовується для вивчення динаміки показників у часі та прогнозування майбутніх тенденцій на основі історичних даних. Цей метод дозволяє керівникам виявляти закономірності, сезонні коливання та тренди, які впливають на діяльність підприємства. Наприклад, аналіз часових рядів може бути використаний для прогнозування обсягів продажів у різні періоди року, що сприяє оптимізації запасів, плануванню виробничої потужності та розробці маркетингових стратегій. Також він ефективний для оцінки важливих

фінансових показників, таких як доходи, витрати або грошові потоки, що дозволяє швидко коригувати фінансову політику суб'єкта господарювання.

Завдяки факторному аналізу керівники можуть ефективно розподіляти ресурси, зосереджувати увагу на найбільш важливих аспектах бізнесу та розробляти стратегії, які можуть максимізувати позитивний вплив ключових факторів та мінімізувати негативні наслідки. Доповнення традиційного SWOT-аналізу статистичними даними дає змогу об'єктивно оцінити сильні і слабкі сторони підприємства та прийняти максимально ефективне рішення.

Використання статистичних методів в системі управління підприємством дає управлінському персоналу низку переваг: «повністю володіти ситуацією, постійно відстежувати позитивні й негативні тенденції у діяльності підприємства, його відділів чи окремих працівників; провести оцінювання будь-яких управлінських рішень чи операцій за критеріями їх успішності; виробити подальшу стратегію розвитку підприємства на основі статистичних даних; керівникові та менеджерам почуватися впевнено та безпечно за рахунок використання достовірних даних; оперувати тільки фактами, які мають достовірне походження; визначити чіткий графік преміювання працівників, а також точні критерії оцінювання якості їх роботи; виділити напрями та сфери, де найбільш необхідні корективи або вдосконалення» [2, с. 127].

Відтак, підсумовуємо, що використання статистичних методів значно підвищує якість управлінських рішень, дозволяючи знизити ризики, ефективно використовувати ресурси та швидко адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Успіх сучасного менеджера великою мірою залежить від його здатності вміло використовувати статистичні методи в якості інструменту прийняття рішень для ефективного управління підприємством.

#### Список використаних джерел:

1. Кондратенко Н. О., Колесник Т. М., Браташ М. А. Статистичні методи в системі управлінні розвитком підприємства. *Проблеми економіки*. 2021. № 4. С. 114–120.
2. Ціщик Р. В., Котис Н. В. Оптимізація управління закладом охорони здоров'я на основі статистичних методів. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70), № 4. С. 126–132. URL: [http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31\\_70\\_4/31\\_70\\_4\\_2/22.pdf](http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_4/31_70_4_2/22.pdf) (дата зверення 03.12.2024).

## РОЗВИТОК СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

**Дров'яніков М. Р.**

здобувач вищої освіти

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

**Ткачук Н. М.**

к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

Страхові компанії в Україні відіграють важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності та соціального захисту громадян. Останні роки відзначаються значними змінами в сфері страхування через вплив економічних і соціокультурних факторів. Актуальність дослідження розвитку страхових компаній зумовлена необхідністю аналізу їх діяльності в умовах сучасних викликів, зокрема змін економічних умов, ринкових тенденцій та ризикового середовища. Надзвичайні події, такі як епідемії, природні катастрофи та економічні кризи, вимагають адаптації страховиків до нових умов діяльності. Аналіз інноваційних підходів і стратегій розвитку стає важливим у контексті нестабільності та невизначеності.

У фінансовій системі держави важливе місце займає страховий ринок як важлива сфера фінансових відносин, яка сприяє ефективному функціонуванню інших сфер і ланок фінансової системи країни. На початку 90-х рр. ХХ ст. перехід України до ринкової економіки сприяв розвитку фінансових послуг. Це було обумовлено становленням ринкових відносин, приватною формою власності, зменшенням частки державної власності, реформуванням банківської системи та появою небанківських фінансових установ, зокрема страхових компаній.

Страхові компанії - це фінансові установи, які надають страхові послуги, тобто виплачують компенсації в разі виникнення страхових ризиків. Вони виконують важливу роль в економіці, забезпечуючи фінансову захист для індивідів, бізнесу та інших організацій від різних видів ризиків;

Страхові компанії в Україні виконують різноманітні функції, спрямовані на забезпечення фінансової захищеності клієнтів: зокрема створення і використання страхових резервів, ризикова, превентивна, контрольна, функція заощадження, компенсаційна, охоронна та інвестиційна (табл. 1).

Визначальні фактори розвитку страхових компаній в Україні в сучасних умовах розвитку економіки України такі:

1. *Зростання попиту на страхові послуги.* Після війни в Україні буде зростати потреба в страховому захисті як у населення, так і в бізнеса. Це пов'язано з тим, що війна призвела до значних збитків, як у матеріальному, так і в людському плані.

2. *Залучення інвестицій.* У післявоєнний період в Україну буде залучено значні інвестиції, які також сприятимуть розвитку страхового сектору. Це пов'язано з тим, що страховий ринок є важливим елементом економічного розвитку будь-якої країни.

3. *Запровадження нових технологій.* Страхові компанії будуть активно впроваджувати нові технології, що дозволить їм підвищити ефективність своєї діяльності та покращити якість обслуговування клієнтів.

Таблиця 1

## Характеристика функції страхових компаній

Назва функцій	Зміст функції
Ризикова	передбачає оцінку, управління, та зменшення фінансових та інших ризиків, пов'язаних зі страховою діяльністю
Створення і використання страхових резервів	полягає в обов'язковій формуванні фінансових резервів для забезпечення виплат страхових відшкодувань і забезпечення фінансової стабільності під час здійснення страхової діяльності
Заощадження (накопичення) коштів	передбачає збір і інвестування коштів для отримання прибутку та відшкодування збитків страхувальникам
Превентивна функція	полягає в зменшенні ризиків та втрат для страховиків і страхувальників
Контрольна	спрямована на забезпечення стійкості і надійності страхових операцій
Компенсаційна (відновлювальна)	спрямована на відновлення майнового стану страхувальника через відшкодування збитків, завданих стихійними лихами чи іншими подіями
Охоронна	полягає в забезпеченні захисту і безпеки для страхувальників і страховиків
Інвестиційна	спрямована на отримання прибутку та забезпечення фінансової стійкості компанії

Джерело: укладено автором за даними [3; 4]

Страхові компанії повинні також підтримувати високий рівень обслуговування своїх клієнтів, постійно вдосконалювати свої страхові продукти та послуги, щоб залишатися конкурентоспроможними, активно взаємодіяти з громадськістю, щоб підвищити рівень довіри до своєї діяльності та забезпечити сприятливі умови для розвитку своїх послуг.

### Список використаних джерел

1. Олійник О. В., Нагаєва Г. О. Страхування: навч. посібник. Харків: ХНАУ, 2020. С. 252.
2. Мельник О. І., Кульбачна Л. А., Жулім М. С. Аналіз сучасного стану страхового ринку в Україні. *Modern economics*. 2022. С. 107-113.
3. Олійник О. В., Нагаєва Г. О. Страхування: навч. посібник. Харків: ХНАУ, 2020. С. 252.
4. Добіжа Н. В. Особливості функцій інституту страхування в Україні.
5. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/30070/1/26.PDF> (дата звернення 08.12.2024).

## БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ В СОЦІАЛЬНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

**Завадських Г. М.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і бізнесу*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Бізнес-модель є схемою соціального підприємства, тобто певним відображенням основних елементів бізнесу та їхніх взаємозв'язків. **Бізнес-модель** такого підприємства - це план, який описує, як воно створює цінність як для своїх клієнтів, так і для суспільства в цілому. Вона пояснює, як підприємство заробляє гроші, як використовує ці гроші для досягнення соціальних цілей, і як воно планує бути стійким у довгостроковій перспективі [1].

Одним з найкращих способів розробити успішну модель соціального підприємства є використання «Канви соціального підприємства». Цей інструмент, розроблений Штефаном де ла Пена Кіком, пропонує структурований підхід до створення бізнес-моделей, які поєднують соціальний вплив з економічною стійкістю і містить 15 блоків [5]:

1. Візія та місія: важливість цього блоку в тематиці соціального підприємництва була розглянута в попередній темі. Канва пропонує закріпити сформульовані візію та місію в бізнес-моделі; Візія - це уявлення майбутнього для соціального бізнесу та його стейкхолдерів. Місія - це чіткий та правдивий опис того, що саме і як саме робить соціальний бізнес.

2. Пропозиція цінності: опис цінності, яку несе для клієнта товар або послуга, що реалізується підприємством;

3. Проблема: опис соціальної проблеми, яку планується вирішити за допомогою діяльності підприємства;

4. Вирішення: опис вирішення обраної соціальної проблеми. Проблем та їхніх вирішень може бути декілька;

5. Ключові активності: діяльність, яку буде вести соціальне підприємство;

6. Основні партнери: список партнерів, які будуть долучатися до діяльності соціального підприємства;

7. Взаємовідносини: опис того, як буде відбуватися взаємодія із цільовими групами. Цей блок є доповнювальним до ключових активностей і має на меті уточнити, як саме будуть відбуватися активності;

8. Канали: шляхи доступу до обраної цільової групи або цільових груп;

9. Цільова група: перелік тих, для кого саме буде створюватись цінність на підприємстві. Важливо, що, у випадку із соціальним підприємством, це можуть бути не пов'язані між собою

групи - клієнти, що купують товар або послугу, та отримувачі соціальної цінності, які не обов'язково будуть клієнтами;

10.Інші стейкхолдери: додаткова можливість розглянути інші організації або фізичних осіб, які не є партнерами соціального підприємства. Для заповнення цього блоку може допомогти додатковий інструмент "Карта стейкхолдерів";

11.Структура витрат: список витрат підприємства для підтримання свого функціонування;

12.Економічна стійкість: види доходів, які отримує підприємство в результаті своєї діяльності;

13.Вимірювання: крім стандартних показників ефективності у вигляді прибутку та рентабельності, соціальне підприємство має розуміти, як вимірювати соціальний вплив.

14.Негативний зовнішній ефект: новий блок у канві соціального підприємства, що має на меті описати всі негативні зовнішні ефекти, що з'являються в результаті економічної активності соціального підприємства. На цей блок часто не звертають увагу представники класичного бізнесу, але для соціального він важливий через намагання максимально зменшити негативний вплив;

15.Позитивний зовнішній ефект: на противагу до попереднього блоку, діяльність соціального підприємства іноді викликає додатковий зовнішній ефект, який не є прямим наслідком продажу запропонованого товару або послуги.

Соціальні підприємства використовують різні бізнес-моделі для досягнення власних цілей. Охарактеризуємо основні з них та практичний досвід їх застосування в вітчизняних соціальних підприємствах.

1.Модель працевлаштування соціально виключених груп населення. Передбачає, що соціальні підприємства створюють можливості та працевлаштовують людей з вразливих категорій [3]. Таку бізнес-модель успішно використовують відомі соціальні підприємства (Veterano.pizza, Музей у темряві «Третя після опівночі», Gudzyk).

Бізнес-складова Veterano.pizza - приготування піци, працевлаштування ветеранів АТО і війни з рф. Місія СП Veterano.pizza - підтримка військових, які вже кілька років захищають наші землі. В нашій піцерії ми підтримуємо захисників України відповідними знижками та соціальними проектами. А ще «Veterano Pizza» має підвішену піцу - для поранених військових, які лікуються в госпіталі.

Бізнес-складова СП Музей у темряві «Третя після опівночі» - єдиний музей в Україні, що проводить екскурсії, концерти та вечери у темряві за участі незрячих екскурсиводів та музикантів. Місія СП Музей у темряві «Третя після опівночі» - зруйнувати стереотипи про незрячих, збільшити їхнє працевлаштування та доступність мистецтва для всіх.

Бізнес-складова Gudzyk - виготовлення та продаж аксесуарів із фетру. Місія СП Gudzyk - **Об'єднувати**. Старшому та молодшому поколінням є чим ділитись один з одним. У нас багато тем для розмов, нам весело разом, ми можемо бути корисними один одному. Надихати та бути прикладом для спільноти, де вік немає значення.

2.Інноваційна модель. Передбачає, що СП створює нові послуги у певній сфері, створює соціально значущі продукти, що вирішують соціальну проблему і генерують прибуток. Цю модель активно використовують Re:ban, «КАРДІОМО ЮКРЕЙН».

Бізнес-складова Re:ban - соціальне підприємство, яке дає друге життя використаним банерній тканині, відшиваючи з неї стильні крафтові вироби: торбинки, чохла, шопери, косметички, пенали, обкладинки для документів. Місія СП Re:ban - зроби свій світ яскравішим - оберігай його красу разом з Re:ban.

«КАРДІОМО ЮКРЕЙН» - це соціальне підприємство, якому належить український винахід «Cardiomo» - маленький портативний пристрій, що вимірює електрокардіограму пацієнтів і може повідомити про небезпечні зміни серцебиття. «Розумний» пристрій фіксує показники серцевої діяльності, артеріального тиску, і створює записи ЕКГ в режимі реального



часу. Бізнес-складова «КАРДІОМО ЮКРЕЙН» - продаж інноваційних пристроїв моніторингу роботи серця. Місія СП «КАРДІОМО ЮКРЕЙН» - порятунок життя людини, що має серцево-судинні захворювання.

3.Змішана модель. Передбачає, що СП працевлаштовує менше 50% працівників із вразливих верств населення і передає не менше 10 % прибутку на вирішення соціальної проблеми [4]. Такий підхід використовують «Ясна річ», «Горіховий Дім», «Голландська пекарня 21.3».

«Ясна річ» - це харківська благодійна крамниця, яка приймає одяг у доброму стані та продає його або передає іншим благодійним організаціям, що допомагають людям у скруті. \ У крамниці працюють лише жінки зі вразливих груп: переселенки, багатодітні мами, літні жінки. Бізнес-складова - повторний продаж товарів широкого вжитку. Місія - соціальна інтеграція та працевлаштування людей у складних обставинах, зменшення текстильних відходів

Пекарня-кондитерська «Горіховий дім – одне з перших соціальних підприємств у сучасній Україні. 40% від прибутку СП стало скеровує на соціальні проекти Фонду «Горіховий дім», зокрема на потреби притулку для жінок, які опинилися у кризових ситуаціях. У Центрі інтегральної опіки їм допомагають відновитися, повірити у себе, опанувати професію та знайти засоби для заробітку, щоб повернутися до повноцінного життя із новими силами. Бізнес-складова - виготовлення та реалізація кондитерських виробів та страв. Місія пекарні-кондитерської «Горіховий дім» - подолання бідності в українському суспільстві.

Соціальне підприємство «Голландська пекарня 21.3» - це пекарня, яка 25% від прибутку передає на розвиток освітнього проекту “Перспектива 21.3”. Бізнес-складова «Голландська пекарня 21.3» - виробництво хлібобулочних та кондитерських виробів. Місія - навчати молодих людей із порушеннями інтелектуального розвитку необхідним для майбутнього працевлаштування навичкам.

4. Соціальні послуги. Модель передбачає продаж соціальними підприємствами соціальних послуг. Закон України «Про соціальні послуги» визначає механізм роботи такої бізнес-моделі і перелік послуг. За цією моделлю працює соціальне підприємство - центр реабілітації «Гармонія».

Вінницький центр реабілітації для дітей та молоді з функціональними обмеженнями «Гармонія» - це заклад денного перебування для людей віком від 7 до 35 років, які мають порушення опорно-рухового апарату. Тут є платні групи психологічної взаємопідтримки, групи з трудотерапії та соціальної адаптації, курси з англійської мови, гри на гітарі, йоги, танців на візках, підготовка до школи для дітей з інвалідністю, послуги інклюзивного таксі. Бізнес-складова СП «Гармонія» - продаж соціальних послуг державі і надавати їх людям, що належать до вразливих груп. Місія СП «Гармонія» - соціальна адаптація людей із функціональними обмеженнями.

5. Генерування прибутку. Модель передбачає, що соціальне підприємство спрямовує фіксований % прибутку на вирішення соціальної проблеми [2]. Цю модель ефективно використовують Urban Space 100 та Urban Space 500.

Urban Space 100 - соціальне підприємство у форматі громадського ресторану. Це також майданчик, де кожен може провести свою подію або просто відпочити. 80 % чистого прибутку ресторану співзасновники щоквартально віддають громадським проектам Івано-Франківська.

Бізнес-складова - ресторанна справа, крамничка сувенірної та крафтової продукції. Місія - створити майданчик для спілкування активних людей, смачно і доступно годувати відвідувачів, на згенеровані прибутки фінансувати громадські проекти розвитку міста, бути успішним прикладом об'єднання громади навколо світлих справ.

Urban Space 500 - соціальне підприємство у форматі громадського ресторану. Це також майданчик, де кожен може провести свою подію або просто відпочити. 80 % чистого прибутку ресторану співзасновники щоквартально віддають громадським проектам Києва. Бізнес-

складова - ресторанна справа, крамничка сувенірної та крафтової продукції. Місія - створити майданчик для спілкування активних людей, смачно і доступно годувати відвідувачів, на згенеровані прибутки фінансувати громадські проекти розвитку міста, бути успішним прикладом об'єднання громади навколо світлих справ.

Отже, розглянуті бізнес-моделі дозволяють створити певне бачення стосовно підходів, які можуть застосовуватись у підприємстві, зокрема і соціальному.

#### Список використаних джерел

1. Валюс Л. Війна в Україні як каталізатор розвитку соціального підприємництва. *Трансформаційна економіка*. 2023. Вип. 2(2). С. 10-15. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-2>.
2. Гуцол Д., Якимова Н. Дослідження сучасних моделей соціального підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-8>.
3. Завадських Г. М., Тебенко В. М. Практичні аспекти становлення соціального підприємництва в Україні. *Бізнес-інформ*. 2020. № 11. С. 177-185.
4. Завадських Г. М., Тебенко В. М., Демко В. С. Соціальне підприємництво та соціальна відповідальність бізнесу: курс лекцій. Запоріжжя: ТДАТУ, 2024. 156 с.
5. Соціальне підприємництво: посібник для викладачів курсу / за наук. редакцією к.е.н. А. О. Корнецького. Київ: Фамільна друкарня Huss, 2019. 160 с.

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ МЕТАЛУРГІЇ

**Зеленін Ю. М.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи  
Міжрегіональної Академії управління персоналом*

Ресурсні фактори мають ключове значення для сталого розвитку металургії. В умовах соціально-економічних змін, що відбуваються, перебудова організаційно-управлінських основ використання ресурсної бази металургії стає важливою передумовою забезпечення стійкості її розвитку на основі ендогенних факторів зростання. Численні наукові дослідження свідчать про те, що, як правило, ті промислові системи, які найбільш повно та ефективно залучають наявний ресурсний потенціал території, є більш стійкими, ніж системи, які використовують лише деяку частину ресурсів. Найбільш повне використання ресурсного потенціалу металургії дозволяє вирішити проблему функціональної надмірності виробничих компонентів усередині регіональної системи, дозволяючи компенсувати нестачу інших компонентів.

Проте дослідження проблематики управління стійким розвитком металургії дозволяє зробити висновок про недостатню методологічну опрацьованість питань формування організаційно-економічного механізму ресурсного забезпечення даного процесу. Більшість досліджень перспективи розвитку металургійних комплексів розглядаються з погляду підвищення ефективності використання вже задіяних у виробничих процесах ресурсів. Можливостям додаткового залучення до цих процесів наявних доступних, але не використовуваних нині ресурсів території приділяється значно менше уваги. При цьому найчастіше акцент робиться на природні та енергетичні ресурси з недостатньою увагою до інших складових ресурсної бази металургії. Тим самим було відчувається очевидна прогалина наукових знань у сфері дослідження перспектив підвищення стійкості розвитку металургії з урахуванням найповнішого використання його ресурсного потенціалу. Ресурсне забезпечення сталого розвитку металургії багато в чому пов'язане з існуючими соціально-економічними

умовами та інститутами. Тому органам публічного управління слід бути більш чутливими до існуючих викликів та загроз, а в організаційно-економічний механізм ресурсного забезпечення сталого розвитку металургії необхідно вбудовувати як інструменти, пов'язані з формуванням та розвитком ринкових ініціатив, так і інструменти державного регулювання.

При розгляді стійкості у рамках адаптивного підходу виділено такі ознаки сталого розвитку металургії:

- максимально повне використання наявної ресурсної бази для досягнення стратегічних цілей його соціально-економічного розвитку;

- максимально можлива ефективність реалізації ресурсного потенціалу металургії;

- здатність розширювати обсяг залучених до процесів металургійного виробництва ресурсів за допомогою:

- (а) генерації та включення до процесів металургійного виробництва результатів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;

- (б) заміщення у металургійному виробництві рідкісних ресурсів менш рідкісними;

- (в) виграшу у конкурентній боротьбі з промисловими системами інших регіонів;

- здатність реалізувати описані вище функції протягом стратегічно значимого періоду.

Зазначені ознаки дозволили визначити стійкість металургії як здатність даної соціально-економічної системи ефективно функціонувати в умовах конкурентного середовища, тобто забезпечувати стабільний розвиток поблизу довгострокового тренду, максимально повно використовуючи доступні ресурси території.

Дослідження факторів ресурсного забезпечення сталого розвитку металургії проводилося з двох основних позицій:

- з точки зору наявності умов для сталого розвитку металургії, а також виникнення можливих причин дестабілізації середовищних характеристик функціонування (зовнішні фактори);

- з погляду внутрішніх можливостей металургії адаптуватися чи обмежувати дію дестабілізуючих впливів з урахуванням раціонального використання наявної ресурсної бази розвитку (внутрішні чинники).

Виходячи з розуміння довкілля як джерела можливих дестабілізуючих впливів, у дисертації виділено дві групи зовнішніх загроз ефективній реалізації ресурсного потенціалу сталого розвитку металургії, відповідно до якого пропонується проводити типологізацію зовнішніх факторів. Перша група загроз включає дестабілізуючі чинники конкурентного середовища, які зумовлені об'єктивними змінами ринкових відносин. Другу групу загроз складають зміни умов ведення господарської діяльності, здійснювані неринковими методами, зазвичай, у вигляді політичних рішень.

Враховуючи, що реалізувати ресурсний потенціал сталого розвитку металургії цілком можливо лише в умовах стабільного ринкового середовища, така типологія дозволяє виявити фактори ризику (виклики) ресурсного забезпечення сталого розвитку металургії, а також визначити основні напрямки досягнення безперервності відтворення ресурсного потенціалу металургії в сучасних умовах невизначеності та високого ступеня мінливості ринкового середовища. Для дослідження внутрішніх можливостей металургії адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища або обмежувати дію дестабілізуючих впливів запропоновано враховувати, що ознакою сталого функціонування металургії є безперервний процес відтворення ресурсної бази.

У рамках ресурсної концепції сформовано методологічний базис для розробки організаційно-управлінського механізму розвитку металургії, що включає такі положення:

- стійкий розвиток металургії забезпечується на основі наявних унікальних ресурсів та здібностей, які дозволяють отримувати довгострокову ренту на рівноважному ринку;

- конкурентні переваги металургії забезпечуються в рамках адміністративної системи, тобто її сталий розвиток є результатом управлінської діяльності;

- забезпечення сталого розвитку металургії передбачає застосування:

(1) адаптивних інструментів (якими виступають динамічні здібності металургійних підприємств), що дозволяють пристосувати готівкові ресурси до потреб ринку або технологічних змін;

(2) обмежуючих інструментів «механізму ізоляції» (тобто не копіюється поєднання ресурсів), що виконують функцію захисту від зовнішніх негативних ринкових впливів;

- конкурентні переваги є основою забезпечення стійкості металургії на зовнішньому та внутрішньому ринках.

Обґрунтовано, що організаційно-управлінський механізм, що формується, повинен бути спрямований на забезпечення найбільш повного та ефективного залучення наявного ресурсного потенціалу металургії для ефективної реалізації її виробничих можливостей. Показано, що в залежності від регіональної політики, що проводиться, розвиток металургії може піти шляхом досягнення повної зайнятості населення з максимальним задіянням виробничих факторів - тактичне управління, або шляхом розширення виробничих можливостей за рахунок усунення диспропорцій у використанні факторів виробництва і залучення в промисловий розвиток латентного ресурсного потенціалу - стратегічне управління.

До системних ресурсів були віднесені енергетичні, матеріально-технічні та трудові ресурси, поповнення та підготовка яких потребує інвестиційних вкладень. Таке виділення складових ресурсної бази розвитку металургії дозволило зосередитись на ендогенних факторах сталого розвитку, тобто на наявних внутрішніх резервах, використання яких дозволить забезпечити ефективне залучення наявного ресурсного потенціалу території. Одночасно передбачалося, що результативність такого задіяння буде не нижчою від фактичних значень показників ефективності використання факторів виробництва. Були використані такі показники:

- ємність системи енергопостачання, що дозволяє забезпечити металургійне виробництво необхідним обсягом електричної енергії;

- обсяг основного капіталу, що визначає масштаб виробничих можливостей металургійного сектору економіки;

- чисельність трудових ресурсів, яка може бути залучена у металургію.

#### **Список використаних джерел**

1. Гринько Т. В. Транскордонне співробітництво і стратегії розвитку металургійних підприємств. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. № 17 (206). С. 158–161.

2. Власюк Т.О. Металургійна галузь України на світовому ринку: проблеми та пріоритети. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2016. № 3. С. 91–103.

## **БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІСТРУМЕНТ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ**

**Костякова А. А.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Євтушенко В. С.**

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Бюджетування є одним із ключових інструментів управлінського обліку, який забезпечує інтеграцію планування, координації та контролю в діяльності підприємства. Воно дозволяє встановити фінансові орієнтири, розподілити ресурси відповідно до стратегічних цілей та

здійснювати постійний моніторинг досягнення цих цілей. Ключові аспекти його ролі: планування, координація та взаємозв'язок підрозділів, контроль та аналіз виконання, мотивація персоналу, оптимізація ресурсів, стратегічний контроль, гнучкість у прийнятті рішень.

Бюджетування виступає ключовим елементом процесу планування, забезпечуючи підприємству структурований підхід до досягнення стратегічних і тактичних цілей. Цей процес дозволяє чітко окреслити фінансові орієнтири, узгодити ресурси та підготуватися до можливих змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Методи бюджетування специфічні, засновані на методах планування, залежать від складу локальних бюджетів та забезпечують ефективне формування фінансових планів та їх прозорість. [1]

Бюджетування виконує важливу функцію у забезпеченні узгодженості між структурними підрозділами підприємства. Це дозволяє уникати неузгодженості, зменшувати конфлікти та підвищувати ефективність управління. Бюджет визначає цілі для кожного підрозділу, які узгоджуються із загальною стратегією компанії. Це дозволяє всім структурним одиницям працювати у спільному напрямку для досягнення стратегічних і фінансових завдань. Наприклад, відділ продажів планує обсяги реалізації, які враховуються виробничим відділом для визначення необхідних обсягів виробництва. Таким чином, усі підрозділи функціонують у тісному взаємозв'язку.

Бюджет можна вважати сучасним інструментом менеджменту, який дозволяє не тільки наочно відобразити стан фінансових ресурсів підприємства, але й спланувати їх надходження і витрачання, оцінити ефективність використання. Застосування цього інструменту дозволяє керівництву оптимально організувати рух фінансових ресурсів для досягнення поставлених цілей. Цілком зрозуміло, що складання та виконання бюджетів підприємства нерозривно пов'язане з його виробничою діяльністю, яка в ринкових умовах здійснюється у відповідності з бізнес-планом, заключними розділами якого є фінансовий план та стратегія фінансування. Зміст фінансового плану містить: прогноз обсягів реалізації, баланс грошових надходжень та витрат, таблицю доходів та витрат, баланс активів та пасивів, розрахунок досягнення беззбитковості. Зміст стратегії фінансування передбачає визначення величини і джерел отримання ресурсів та обґрунтування повернення коштів для отримання доходів. [2]

Бюджетування не лише служить інструментом фінансового планування та контролю, а й відіграє важливу роль у мотивації персоналу. Завдяки чітким фінансовим і нефінансовим орієнтирам, які закладаються у бюджет, працівники отримують розуміння своїх завдань, цілей і результатів. Це підвищує їхню відповідальність за виконання роботи, сприяє розвитку командної роботи та загалом покращує ефективність.

Суть мотивування полягає в стимулюванні, підвищенні зацікавленості учасників бюджетування щодо виконання бюджетних показників та досягнення загальної мети підприємства через визначення і розподіл відповідальності між керівниками об'єктів бюджетування та формування на цій основі оцінки ефективності їх роботи. Слід зазначити, що налагоджена система бюджетування передбачає ефективне управління як витратами та відповідними їм доходами, так і управління грошовими потоками в частині прогнозування грошових надходжень та здійснення грошових платежів, що дозволяє передбачити в бюджетному періоді брак готівкових коштів або їхній залишок та вчасно вжити відповідні коригувальні заходи щодо оптимального розподілу вказаних потоків. Це сприяє збалансуванню фінансових ресурсів і забезпеченню ліквідності та платоспроможності підприємства. [3]

Бюджетування є важливим механізмом стратегічного контролю, що забезпечує моніторинг виконання стратегічних планів компанії. Воно дозволяє оцінювати, наскільки фактичні результати діяльності відповідають поставленим довгостроковим цілям, і вчасно вносити коригування для досягнення оптимальних результатів. Наприклад, у компанії, яка прагне розширити свою присутність на нових ринках, бюджетування дозволяє оцінювати витрати на маркетинг, обсяги продажів і дохідність у кожному регіоні. Якщо виявляється, що один із

ринків вимагає більше ресурсів, ніж передбачалося, бюджет може бути коригований для оптимізації витрат і максимізації ефекту.

Кожне підприємство з метою досягнення стратегічної мети (лідерство в певній галузі, утримання позицій на ринку, збільшення рівня прибутку) здійснює стратегічне планування як процес визначення дій, необхідних для досягнення стратегічної мети. Стратегічні плани підприємства деталізуються шляхом розроблення короткострокових завдань, які реалізуються в рамках процесу бюджетування. [4]

Сучасні підходи до бюджетування, зокрема гнучке та безперервне бюджетування, дають змогу підприємствам швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Ці методи забезпечують динамічну основу для прийняття рішень, дозволяючи коригувати плани та ефективніше використовувати ресурси відповідно до актуальної ситуації. Гнучке бюджетування враховує змінні чинники, такі як коливання попиту, зміни цін на ресурси, валютні коливання або інші ринкові зміни, і дає можливість оперативно вносити зміни до бюджету. Компанії також можуть розробляти альтернативні сценарії бюджетів. Наприклад, у разі песимістичного прогнозу бюджет передбачає суворий контроль витрат, тоді як оптимістичний варіант дає можливість спрямовувати більше коштів на розвиток.

Бюджетування є одним із найважливіших інструментів управління, який об'єднує процеси планування, контролю та оцінки результатів. Воно забезпечує підприємству стабільність, адаптивність і високу ефективність у досягненні стратегічних та операційних цілей.

#### Список використаних джерел

1. Макалюк І. В., Джумаєєва Д. Д. Роль бюджетування у фінансовому плануванні підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. Вип. 24. С.67-75.
2. Топило В.А. Впровадження системи бюджетування на підприємствах UR: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2020/159.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/159.pdf) (дата зверення 05.12.2024).
3. Пятничук І.Д. Формування сучасного концептуального підходу до визначення поняття «система бюджетування». *Ефективна економіка*. 2013. № 11. UR: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2509> (дата зверення 05.12.2024).
4. Пасенко В.В., Пастернак Я.П., Бюджетування як інструмент управління ресурсами в системі бухгалтерського обліку підприємства. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2021. Вип. 65. С.117-121. UR: [http://bses.in.ua/journals/2021/65\\_2021/21.pdf](http://bses.in.ua/journals/2021/65_2021/21.pdf) (дата зверення 05.12.2024).

### СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ СVP-АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**Костякова А. А.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Ушкалова А. О.**

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності і прибутку (СVP-аналіз) - це метод, який дозволяє зрозуміти, як зміни в обсязі виробництва, продажу, витрат, а також цін впливають на прибуток підприємства. Основна мета СVP-аналізу полягає в тому, щоб допомогти менеджерам приймати обґрунтовані рішення щодо:

- Визначення оптимального рівня виробництва та продажу для досягнення максимального прибутку.

- Оцінки ризиків, пов'язаних зі змінами в обсязі діяльності.
- Планування стратегії цін і витрат, щоб максимізувати прибутковість.
- Управління витратами, щоб зменшити витрати та збільшити прибуток.

CVP-аналіз є ключовим інструментом для підприємств, які прагнуть досягти своїх фінансових цілей та забезпечити стабільність бізнесу.

Вирішальну роль в процесі проведення CVP-аналізу відіграє групування витрат на змінну та постійну складову, зокрема:

- Постійні витрати - витрати, що залишаються незмінними в певному діапазоні обсягу діяльності, наприклад: орендна плата, заробітна плата адміністративного персоналу, амортизація основних засобів тощо.

- Змінні витрати - витрати, які змінюються прямопропорційно до обсягу діяльності, а саме: витрати на сировину, матеріали, прямі витрати на виробництво тощо.

Важливо розуміти цю класифікацію, оскільки вона є основою для розрахунку точки беззбитковості та аналізу впливу змін у витратах на прибуток.

Точка беззбитковості (BEP) - це рівень обсягу діяльності, при якому дохід підприємства дорівнює сумі його витрат, тобто прибуток дорівнює нулю. Розрахунок точки беззбитковості є важливим кроком в CVP-аналізі, оскільки він дозволяє визначити:

- Мінімальний обсяг продажів, необхідний для покриття витрат.
- Рівень ризику, пов'язаного з низьким обсягом продажів.
- Ефективність діючої стратегії витрат і цін.

На вибір між існуючими методами розрахунку точки беззбитковості впливають конкретні потреби підприємства та доступність інформації:

- Метод розрахунку за обсягом продажу:

$$\text{BEP (обсяг)} = \frac{\text{Постійні витрати}}{(\text{Ціна продажу} - \text{Змінні витрати на одиницю продукції})}$$

- Метод розрахунку за обсягом виручки:

$$\text{BEP (виручка)} = \frac{\text{Постійні витрати}}{(\text{Маржинальний дохід} / \text{Виручка})}$$

Наступні показники також є важливими для оцінки фінансового стану підприємства та його здатності протистояти збиткам:

Коефіцієнт маржинального доходу (CMR), як відношення маржинального доходу до виручки від продажу, що відображає покриття постійних витрат та формування прибутку в розрахунку на кожну гривню виручки.

Запас фінансової міцності (MS), як різниця між фактичним обсягом продажів і точкою беззбитковості. Даний показник відображає, наскільки підприємство може знизити обсяг продажів, не потрапляючи в збитки.

Рівняння беззбитковості - це математичне вираження, що показує зв'язок між витратами, обсягом діяльності та прибутком. За допомогою цього рівняння можна провести аналіз впливу змін у витратах, обсягу та цінах на прибуток, а також визначити необхідний рівень продажів для досягнення бажаного прибутку.

CVP-аналіз дозволяє оцінити вплив змін у ціні, обсягу та змінних витрат на прибуток підприємства. Зміна ціни може призвести до зміни маржинального доходу та точки беззбитковості. Зміна обсягу продажів безпосередньо впливає на прибуток, оскільки впливає на величину виручки та загальних витрат. Зміна змінних витрат також впливає на маржинальний дохід та точку беззбитковості.

Аналіз цих факторів дозволяє менеджерам розробляти стратегії для оптимізації прибутку, зниження витрат та збільшення обсягу продажів.

CVP-аналіз є цінним інструментом для прийняття управлінських рішень у різних сферах діяльності, таких як:

- Планування виробництва та продажів: CVP-аналіз може допомогти визначити оптимальний рівень виробництва та продажу, а також оцінити ризики, пов'язані зі змінами в обсязі діяльності.

- Управління витратами: CVP-аналіз дозволяє ідентифікувати ключові фактори, що впливають на прибуток, та розробити стратегії для зниження витрат.

- Визначення цін: CVP-аналіз допомагає визначити оптимальну ціну, яка забезпечить максимальний прибуток з урахуванням витрат та конкурентного середовища.

- Стратегічне планування: CVP-аналіз допомагає оцінити ризики та можливості, пов'язані з різними стратегічними рішеннями.

Застосування CVP-аналізу підвищує ефективність управлінських рішень.

CVP-аналіз може застосовуватися у різних галузях та сферах діяльності:

- Визначення оптимального рівня виробництва нового продукту.

- Оцінки впливу зміни ціни на прибуток.

- Визначення необхідного обсягу продажів для покриття постійних витрат після розширення виробництва.

- Вибору кращого варіанту інвестиційного проекту з урахуванням витрат та прибутковості.

CVP-аналіз є універсальним інструментом, який може бути адаптований до різних ситуацій та потреб.

Отже, з вищенаведеного можна зробити висновки, що CVP-аналіз є цінним інструментом для ефективного управління витратами та прибутком, оскільки дозволяє менеджерам та керівникам в умовах становлення та розвитку (поліпшення) сталого розвитку:

- Розуміти взаємозв'язки між витратами, обсягом діяльності та прибутком.

- Приймати обґрунтовані рішення щодо виробництва, продажів та цін.

- Оптимізувати прибуток та знизити ризики, пов'язані з змінами в обсязі діяльності.

- Визначити необхідні заходи для підвищення ефективності та зменшення витрат.

Доцільно проводити CVP-аналіз систематично, особливо при зміні ключових факторів, що впливають на прибуток з використанням сучасних засобів діджиталізації та інструментів спрощення процесу розрахунку та аналізу.

#### Список використаних джерел

1. Голов С. Ф. Управлінський облік. Київ: Лібра, 2003. 703с.

2. Нападівська Л. Управлінський облік: значення та застосування у практичній діяльності вітчизняних підприємств в умовах ринкових відносин. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2009. №8-10. 2009. С.78-93.

9. Зінченко Н. В., Кравчук Н. М. Управління прибутковістю підприємства. UR: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppei/2011\\_30/Zinchen.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_30/Zinchen.pdf)(дата зверення 07.12.2024).

3. Власова О. Є. Конспект лекцій з курсу “Управлінський облік” (для студентів спец. 7.050106 “Облік та аудит”). Харків: ХНАМГ, 2005. 89 с.



**ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ НА ПІДПРИЄМСТВІ****Костенко А. О.**

*студентка кафедри підприємництва та маркетингу,  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ*

**Коневич С. П.**

*асистент кафедри підприємництва та маркетингу  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ*

Ефективна мотивація працівників є одним із ключових факторів успіху будь-якого підприємства. Сучасні умови ведення бізнесу, що характеризуються зростаючою конкуренцією, швидкими змінами технологій і підвищеними вимогами до продуктивності, вимагають впровадження дієвих мотиваційних механізмів. Формування такого механізму дозволяє забезпечити високий рівень залученості працівників, зростання їхньої продуктивності та лояльності до компанії.

Мотиваційний механізм включає систему інструментів, методів і процесів, які спрямовані на задоволення потреб працівників і досягнення цілей організації. Основою для його формування є аналіз мотиваційних потреб співробітників, що може бути здійснений за допомогою таких теорій мотивації, як ієрархія потреб Маслоу [1], теорія двох факторів Герцберга [2] та теорія очікувань Врума [3]. Врахування цих теорій дозволяє створити багатогранну систему мотивації, яка охоплює як матеріальні, так і нематеріальні аспекти стимулювання працівників.

Матеріальна мотивація, яка включає заробітну плату, премії та бонуси, є важливою складовою мотиваційного механізму. Застосування системи КРІ (ключові показники ефективності) сприяє встановленню чітких цілей і відповідності їхньому досягненню фінансовими заохоченнями. Однак фінансова мотивація повинна бути доповнена нематеріальними інструментами, такими як визнання заслуг, створення умов для професійного розвитку та забезпечення комфортного робочого середовища. Наприклад, працівники, які мають можливість брати участь у навчальних програмах і тренінгах, відчують свою значущість для компанії, що підвищує їхню залученість і продуктивність.

Соціальна мотивація також відіграє важливу роль у формуванні мотиваційного механізму. Згуртований колектив, участь у спільних заходах та проєктах, підтримка керівництва сприяють створенню позитивного мікроклімату в організації. Такі ініціативи, як корпоративні свята, благодійні акції або програми наставництва, формують довіру та лояльність співробітників.

Для ефективного реалізації мотиваційного механізму необхідно впроваджувати регулярне оцінювання результатів роботи співробітників. Це дозволяє визначити сильні та слабкі сторони працівників, забезпечити їх розвиток та підвищити якість виконуваних завдань. Сучасні інструменти, такі як програмне забезпечення для моніторингу продуктивності, допомагають систематизувати процес оцінки та забезпечують прозорість управління мотивацією.

Крім того, індивідуалізація підходу до мотивації є ключовим фактором успіху. Врахування особистих потреб і очікувань працівників дозволяє створити унікальні мотиваційні програми, які сприяють максимальному залученню персоналу. Наприклад, для молодих спеціалістів важливим може бути кар'єрне зростання, тоді як для досвідчених співробітників більшу вагу матимуть стабільність і соціальні гарантії.

Реалізація ефективного мотиваційного механізму забезпечує низку позитивних результатів для підприємства. Серед них зростання продуктивності праці, зниження рівня плинності кадрів, підвищення задоволеності співробітників та формування позитивного іміджу роботодавця.

Підприємства, які активно впроваджують мотиваційні програми, досягають вищих фінансових показників, мають більшу конкурентоспроможність і привабливість для висококваліфікованих фахівців.

Таким чином, формування мотиваційного механізму на підприємстві є важливим елементом ефективного управління персоналом. Він дозволяє не лише досягати стратегічних цілей організації, але й сприяє створенню позитивного робочого середовища, у якому працівники відчують себе цінними та залученими. Використання сучасних підходів до мотивації, таких як персоналізація, інноваційні програми заохочення та гнучкі умови праці, забезпечує довготривалий успіх підприємства в умовах постійних змін.

#### **Список використаних джерел**

1. Лепа Р. Н. Ефективне управління персоналом: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2012.
2. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: теорія та практика. Київ: Кондор, 2014.
3. Шеремет А. Д., Сахно І. Г. Управління мотивацією на підприємстві: монографія. Київ: Ліра-К, 2016.

### **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ТОРГІВЛЕЮ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ**

**Кукіна Н. В.**

*к.е.н., доцент,*

*завідувач кафедри маркетингу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Сучасна економіка характеризується швидкими змінами, зумовленими глобалізацією, цифровізацією та технологічними інноваціями. Ці фактори впливають на всі аспекти бізнесу, зокрема на управління торгівлею, яке стає дедалі складнішим і вимогливішим. В умовах зростаючої конкуренції та постійних змін споживчих уподобань підприємствам необхідно впроваджувати інноваційні підходи для досягнення успіху. Інновації в цій сфері не лише підвищують конкурентоспроможність підприємств, а й сприяють адаптації до нових умов ринку, задоволенню зростаючих потреб споживачів та забезпеченню сталого розвитку бізнесу.

Управління торгівлею в контексті маркетингу можна охарактеризувати через кілька ключових категорій, які допомагають зрозуміти основні аспекти цього процесу. По-перше, важливо зазначити, що управлінські інновації можуть бути технічними, організаційними та соціальними. По-друге, маркетинг як функція бізнесу охоплює широкий спектр діяльності, включаючи дослідження ринку, розробку продукту, просування, продаж та обслуговування клієнтів. Взаємодія цих аспектів є критично важливою для створення успішних стратегій на ринку.

У сучасних умовах інноваційні підходи до управління торгівлею в контексті маркетингу охоплюють цифрову трансформацію, інноваційні методи розподілу, омніканальність, сталий розвиток, інновації в комунікаціях та клієнтоцентричність (табл. 1).

Цифрова трансформація є ключовим елементом сучасного управління торгівлею. Використання великих даних (Big Data) дає можливість підприємствам глибше аналізувати поведінку споживачів, прогнозувати попит і оптимізувати запаси товару. Застосування Artificial Intelligence (AI) та машинного навчання сприяє автоматизації процесів, таких як управління цінами та формування персоналізованих рекомендацій. Ці технології підвищують ефективність операцій і покращують досвід споживачів.

Дропшипінг і краудфандинг стали ключовими інструментами оптимізації бізнес-процесів у торгівлі. Дропшипінг дозволяє підприємствам уникати необхідності утримувати великі запаси товарів, що суттєво знижує витрати на логістику і складування. У цій моделі розподілу продавець передає замовлення та деталі доставки постачальнику, який безпосередньо відправляє товар клієнту. Це відкриває можливості для малого бізнесу швидко вийти на ринок з мінімальними початковими інвестиціями. Краудфандинг, в свою чергу, дозволяє підприємствам акумулювати фінанси на виробництво продукції або впровадження нових проєктів ще до початку виробництва. Разом ці моделі сприяють зменшенню витрат, швидкому масштабуванню бізнесу та залученню нових клієнтів через прозору й гнучку систему постачання.

Омнікальність (інтеграція різних каналів продажу) забезпечує споживачам безперервний досвід покупок, незалежно від обраного каналу. Це дозволяє підприємствам адаптуватися до зміни споживчих звичок і підвищувати лояльність клієнтів. Впровадження омнікальних стратегій вимагає інтеграції онлайн і офлайн каналів, що покращує взаємодію зі споживачами та збільшує обсяги продажу.

Сталий розвиток стає важливою складовою інноваційного управління торгівлею. Споживачі все більше цінують екологічно відповідальні бренди, що стимулює підприємства впроваджувати екологічні технології, зменшувати викиди та розробляти програми утилізації упаковки. Маркетингові стратегії, які акцентують увагу на цих аспектах, формують позитивний імідж підприємства та притягують нових клієнтів.

Таблиця 1

### Маркетингові інноваційні підходи до управління торгівлею

Напрямок інноваційного підходу	Ключові інструменти та технології	Результати впровадження
Цифрова трансформація	Big Data, CRM-системи, Artificial Intelligence (AI), машинне навчання	Підвищення ефективності аналізу ринку, персоналізація маркетингових кампаній, автоматизація процесів продажів
Інноваційні методи розподілу	Дропшипінг, краудфандинг	Зниження витрат на запаси, створення нових можливостей для малого бізнесу
Омнікальність	Інтегровані платформи, мобільні додатки, онлайн-магазини, фізичні точки продажу (магазини)	Забезпечення безперервного досвіду покупок, збільшення лояльності клієнтів, розширення каналів продажу
Сталий розвиток	Екологічно чисті технології, сертифікація продукції, програми утилізації	Формування позитивного іміджу підприємства, залучення екологічно свідомих клієнтів, зменшення викидів, зниження витрат
Інновації в маркетингових комунікаціях	Інтерактивний контент, відеомаркетинг, гейміфікація, віртуальна та доповнена реальність	Глибше залучення споживачів, підвищення впізнаваності бренду, адаптація маркетингових кампаній до сучасних трендів
Клієнтоцентричність	Персоналізовані пропозиції, програми лояльності, чат-боти, автоматизовані маркетингові кампанії	Покращення взаємодії зі споживачами, підвищення задоволеності та лояльності клієнтів

Джерело: сформовано автором за даними [1,2,3]

Інновації в маркетингових комунікаціях охоплюють інтерактивний контент, гейміфікацію, віртуальну та доповнену реальність, а також відеомаркетинг. Ці підходи сприяють більшому залученню споживачів і підвищенню впізнаваності бренду. Соціальні мережі та інфлюенсери стають важливими інструментами управління торгівлею, дозволяючи швидко адаптувати маркетингові кампанії до потреб аудиторії.

Клієнтоцентричність передбачає фокус на потреби клієнта, що спонукає до впровадження персоналізованих пропозицій, програм лояльності та інтерактивного зворотного зв'язку. Це дозволяє створювати унікальний досвід для кожного споживача та підвищувати їх задоволеність. Використання чат-ботів, автоматизованих маркетингових кампаній і систем управління контентом сприяє ефективній взаємодії зі споживачами та підвищенню їхньої лояльності.

Таким чином, інноваційні підходи до управління торгівлею стали необхідністю в умовах швидких змін та невизначеності. Сучасні підприємства стикаються з дедалі більшими викликами, пов'язаними зі зміною споживчих уподобань і зростаючою конкуренцією. Це вимагає від підприємств не лише вдосконалення своїх бізнес-процесів, а й впровадження нових технологій, які дозволяють адаптуватися до нових умов ринку. Інновації, такі як цифрова трансформація та нові методи розподілу, сприяють оптимізації витрат і підвищенню ефективності, що є дуже важливим для забезпечення конкурентоспроможності.

Крім того, увага до клієнтоцентричності та сталого розвитку допомагає підприємствам формувати позитивний імідж і залучати нових споживачів. Впровадження інновацій у маркетингові стратегії, такі як інтерактивний контент і персоналізація пропозицій, не лише підвищує залученість споживачів, а й покращує їхню задоволеність. Отже, інноваційні підходи в управлінні торгівлею не лише відповідають на вимоги сучасного ринку, а й забезпечують сталий розвиток бізнесу, що є запорукою успіху в умовах постійних змін та невизначеності.

#### **Список використаних джерел**

1. Дума О. І., Мельник М. С. Новітні технології маркетингових досліджень та аналізу ринку. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2(6). С. 29-39.
2. Мостова А. Д. Сучасні види інноваційного маркетингу в діяльності підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 1(12). С. 88-93.
3. Ndongo C. Transforming the Future: Harnessing the Power of the Digital Supply Chain. URL: <https://www.c-suite-strategy.com/blog/transforming-the-future-harnessing-the-power-of-the-digital-supply-chain> (дата звернення 30.11.2024).

### **АНАЛІЗ РИЗИКІВ У ПРОЕКТНОМУ УПРАВЛІННІ: РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗНИЖЕННІ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

**Лисак О. І.**

*к.е.н., доцент*

*доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Управління проектами є складним процесом, який вимагає уважного моніторингу і контролю на всіх етапах реалізації. Однією з ключових проблем є ризики, які можуть вплинути на успішність проекту, створюючи невизначеність та викликаючи значні ускладнення. Зростаюча складність проектів, особливо в умовах глобалізації та швидких змін, робить управління ризиками необхідною складовою частиною кожного проекту. Визначення та

зниження ризиків дозволяє не лише уникнути негативних наслідків, а й оптимізувати використання ресурсів і часу.

Інформаційні технології (ІТ) стали невід'ємною частиною сучасного управління проектами, дозволяючи ефективно збирати, аналізувати та обробляти дані для своєчасного виявлення та мінімізації ризиків. Вони відкривають нові можливості для прогнозування, моделювання та оцінки потенційних загроз на всіх етапах проекту. Завдяки передовим технологіям, таким як великі дані, штучний інтелект та автоматизація, управлінці проектами можуть приймати обґрунтовані рішення, зменшуючи рівень невизначеності та підвищуючи шанси на успішне завершення проекту.

У проектному управлінні ризик визначається як ймовірність виникнення події, яка може негативно або позитивно вплинути на досягнення цілей проекту. Ризики поділяються на кілька видів: стратегічні, операційні, фінансові, технічні, юридичні та екологічні. Кожен з цих типів ризиків має різні джерела й фактори, що впливають на реалізацію проекту.

Основними підходами до аналізу ризиків є якісні та кількісні методи. До якісних належать аналіз причинно-наслідкових зв'язків, мозкові штурми та експертні оцінки. Кількісні методи включають використання математичних моделей, статистичних аналізів та комп'ютерного моделювання для прогнозування й оцінки ймовірності ризиків. [1]

Процес управління ризиками складається з кількох етапів: ідентифікація ризиків, їх оцінка (як за ймовірністю, так і за потенційним впливом на проект), розробка планів реагування, моніторинг ризиків та коригування стратегії за необхідності. Ключовим є своєчасне виявлення та оцінка ризиків, що дозволяє мінімізувати їхній вплив на успішність проекту.

Невизначеність є ключовим фактором у проектному управлінні, оскільки вона може значно впливати на досягнення цілей проекту. Ризики, пов'язані з невизначеністю, можуть виникати на різних етапах проекту і впливати на його успішність, часто спричиняючи перевищення бюджету, затримки або навіть провал проекту.

Згідно з дослідженнями, існують різні типи невизначеності, і їх вплив на проект можна мінімізувати через адаптацію підходів до управління ризиками. Для проектів з високим рівнем невизначеності, таких як інноваційні чи дослідницькі проекти, важливо враховувати особливості кожного типу невизначеності та застосовувати відповідні стратегії управління. [2] Прикладом може бути впровадження нових технологій чи розробка інноваційних продуктів, де не завжди можна передбачити всі можливі ризики. Для таких проектів важливі гнучкі методи управління, які дозволяють реагувати на зміни в умовах і коригувати стратегію у реальному часі.

Таким чином, визнання впливу невизначеності та її ефективне управління може значно підвищити ймовірність успішного виконання проектів у складних умовах.

Інформаційні технології відіграють важливу роль у зниженні невизначеності в управлінні проектами. Сучасне програмне забезпечення для моніторингу та оцінки ризиків дозволяє забезпечити точний контроль над виконанням проектів і своєчасно виявляти потенційні проблеми. Інструменти типу Microsoft Project та Primavera, допомагають у створенні детальних графіків, визначенні критичних шляхів та контролі за використанням ресурсів. Вони дають змогу аналізувати ризики через різноманітні моделі, такі як аналіз «що-якщо» (what-if analysis), що дозволяє прогнозувати наслідки змін і допомагає приймати обґрунтовані рішення.

Також важливим інструментом є система керування знаннями, яка допомагає проектним командам обмінюватися важливою інформацією, що дозволяє знижувати ризики, пов'язані з недостатньою комунікацією або браком критичних даних. Це дає можливість не тільки прогнозувати, але й оперативно реагувати на зміни в проекті, щоб уникнути негативних наслідків. [3]

Технології для управління ризиками в реальному часі є важливою складовою сучасного управління проектами. Вони включають впровадження систем моніторингу для своєчасного

виявлення ризиків, використання платформ для спільної роботи, що знижують невизначеність у командах, а також застосування аналітичних інструментів для оцінки й управління ризиками на різних етапах проекту.

Системи моніторингу в реальному часі дозволяють ідентифікувати потенційні ризики на ранніх етапах, що допомагає швидко вжити заходів для їх мінімізації. Це, зокрема, може включати використання таких технологій, як аналітика великих даних або штучний інтелект для передбачення ризиків і автоматизації управлінських процесів.

Крім того, платформи для спільної роботи, наприклад, Microsoft Teams або Slack, допомагають команді ефективно комунікувати та швидко реагувати на виникаючі проблеми, знижуючи загальну невизначеність у проекті. [4] Використання таких інструментів дозволяє команді динамічно змінювати стратегію в залежності від поточної ситуації, що сприяє зниженню ризиків.

Аналітичні інструменти, зокрема, методи «що-якщо», дозволяють моделювати різні сценарії розвитку подій і оцінювати можливі наслідки для проекту, що допомагає прогнозувати ризики та вчасно коригувати стратегію управління проектом.

Інформаційні технології можуть значно сприяти управлінню ризиками в проектному середовищі, покращуючи процеси моніторингу, прогнозування та реагування на непередбачувані ситуації. Успішне застосування ІТ у проектному управлінні підтверджується наступними прикладами: такі системи, як Microsoft Project або Primavera, надають аналітичні інструменти для прогнозування ризиків і допомагають у реальному часі відслідковувати потенційні проблеми на різних етапах проекту. Це дозволяє командам швидше реагувати на зміни, що можуть загрожувати успішності проекту. Платформи типу Monday.com і Asana дозволяють зберігати дані про ризики, їх оцінку та плани реагування в одному місці, полегшуючи доступ до цієї інформації для всіх учасників проекту, що підвищує оперативність у прийнятті рішень. Застосування статистичних моделей, а також аналізу «що-якщо» дозволяє проектним менеджерам оцінювати ймовірність виникнення ризиків та їх вплив на проект, що дозволяє вчасно коригувати плани. Використання таких систем дає можливість швидко обмінюватися досвідом і інформацією серед учасників проекту, що знижує ймовірність виникнення помилок, пов'язаних із нестачею знань і досвіду.

Ці технології дозволяють знизити рівень невизначеності та підвищити ймовірність успішного завершення проекту, оскільки команда має кращу інформацію для прийняття обґрунтованих рішень.

Розвиток інформаційних технологій значно змінив підходи до управління ризиками, відкриваючи нові можливості для прогнозування і автоматизації. В майбутньому, з інтеграцією машинного навчання, прогнозування ризиків може стати більш точним і реальним, знижуючи потребу в людському втручанні і підвищуючи ефективність операцій. Розвиток аналітичних інструментів, таких як автоматизація ризикових процесів, сприятиме зменшенню кількості помилок і підвищенню точності управлінських рішень.

При впровадженні нових технологій для управління ризиками існує ряд викликів, таких як інтеграція нових систем у вже існуючі інфраструктури, навчання персоналу та адаптація до нових методів управління. Одним із шляхів подолання цих проблем є поетапне впровадження технологій, що дозволяє організаціям поступово адаптувати свої процеси до нових умов. Також важливою є роль постійного моніторингу ефективності нових технологій для коригування їхнього застосування.

ІТ-інструменти, зокрема для автоматизації та аналітики, значно змінили підходи до управління проектами. Використання платформи Microsoft Project або спеціалізованих систем для управління ризиками, дозволяє оперативно реагувати на зміни, а також прогнозувати можливі ризики ще на ранніх етапах проекту. З розвитком технологій, такі інструменти стануть

ще більш інтегрованими та здатними до самооптимізації, що забезпечить покращення управління ризиками та дозволить знижувати рівень невизначеності.

Ці зміни можуть призвести до більш гнучкого і адаптивного підходу в управлінні ризиками в майбутньому.

Отже, використання сучасних ІТ-інструментів для моніторингу, аналізу та прогнозування ризиків значно покращує точність прийняття рішень, знижує рівень невизначеності та дозволяє ефективно управляти проектами на різних етапах:

Для досягнення ефективного управління ризиками в проектах рекомендується впроваджувати інформаційно-технологічні рішення на ранніх етапах проекту. Це дозволить здійснювати моніторинг і прогнозування потенційних ризиків із самого початку реалізації проекту, що дасть змогу своєчасно реагувати на зміни та коригувати стратегію. Крім того, важливо забезпечити навчання персоналу та підвищення кваліфікації усіх учасників проекту щодо використання ІТ-інструментів. Це дозволить знизити ризики, пов'язані з невірним застосуванням технологій, та підвищити ефективність їх використання в управлінні ризиками. Інтеграція новітніх технологій є важливою складовою успіху проекту. Постійне дослідження і впровадження нових ІТ-рішень дозволить знижувати невизначеність і підвищувати точність прогнозів, що є критично важливим для успішного завершення проектів. Важливо також регулярно проводити аналіз результатів проектів, порівнюючи їх з використанням ІТ-платформ і без них. Це дасть змогу оцінити ефективність застосування технологій в управлінні ризиками і зрозуміти, як вони впливають на досягнення поставлених цілей.

#### Список використаних джерел

1. The Importance of Risk Management in Project Management. Southern Illinois University Edwardsville. URL: <https://online.siu.edu/degrees/business/mba/project-management/risk-management-in-project-management/> (дата звернення 07.12.2024).
2. Winch Graham M. and Eunice Maytorena, 'Managing Risk and Uncertainty on Projects: A Cognitive Approach', in Peter W. G. Morris, Jeff Pinto, and Jonas Söderlund (eds), *The Oxford Handbook of Project Management* (2011; online edn, Oxford Academic, 2 May 2011), <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199563142.003.0015>.
3. Lechler T. & Edington B. The silver lining of project uncertainties: discovering opportunities to enhance project value. Paper presented at PMI® Global Congress 2013—North America, New Orleans, LA. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
4. Harnessing the power of data for real-time risk management. URL: <https://ebixeuropa.co.uk/data-for-real-time-risk-management/> (дата звернення 07.12.2024).
5. Тебенко В. М., Болтянська Л. О., Лисак О. І. Управління ризиками як напрям забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 3(49). С. 169-177.

## ОСОБЛИВОСТІ МЕРЕЖЕВИХ ГОТЕЛІВ TUI BLUE (ТУРЕЧЧИНА)

**Лисенко О. В.**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет», м. Дніпро, Україна*

TUI Blue – світовий готельний бренд TUI Group. Перший готель цієї мережі був відкритий 2016 року в Туреччині. Зараз бренд TUI Blue включає майже 100 готелів, які розташовані в 19 країнах світу.

Готелями цієї мережі володіє TUI Group – Touristik Union International («Міжнародний туристичний союз»), британсько-німецька компанія, що займається організацією відпочинку, подорожами та туризмом (Ганновер, Німеччина). Також у власності компанії – кілька туристичних агенцій, круїзні лінії, магазини, 5 європейських авіакомпаній [1].

Охарактеризуємо головні ознаки готелів цієї мережі на прикладі готелю TUI Blue Palm Garden (раніше знаний як Iberotel Palm Garden) 5\*, Туреччина.

Курортний готель TUI Blue Palm Garden 5\* розташований в районі Кизилагач, в 15 км від міста Сіде. Готель побудовано в 2005 р. Територія – 83000 м<sup>2</sup>. Відстань до міжнародного летовища «Анталія» становить 78 км, до міста Манавгат – 12 км, а до міста Сіде – 17 км [2].

На території готелю – 15 двоповерхових будівель-вілл з балконами та терасами, які розташовуються в пальмовому саду. Сам готель збудований на гальковому пляжі.

Пляж – 200 метрів. Перша лінія, власний піщано-гальковий пляж з понтоном та пірсом. Є шезлонги, парасольки, пляжні рушники. Зручності на території готелю: басейн із водними гірками, дитячий басейн, ігровий майданчик.

В готелі – 363 номери:

- 74 номери Standard Rooms (21 м<sup>2</sup>, 3 людини, спальня, ванна кімната);
- 115 номерів Family Rooms (38 м<sup>2</sup>, 5 людей, 2 спальні, ванна кімната);
- 24 номери Junior Suites (28 м<sup>2</sup>, 4 людини, спальня, ванна кімната);
- 150 номерів Superior Rooms (24 м<sup>2</sup>, 4 людини, спальня, ванна кімната);
- 4 номери для людей з обмеженими фізичними можливостями.

Сімейні номери складаються з 2 окремих спалень. Усі номери – для тих, хто не палить. Паління на всій території заборонено. Також немає розміщення з хатніми тваринами.

Послуги в готелі: цілодобово працює стійка реєстрації, камера схову багажу, місця для куріння, магазини на території. Доступ до Wi-Fi на всій території готелю безкоштовний.

Готель TUI Blue Palm Garden працює за системою «все включено». Сніданок, обід, вечеря – сервірується «шведський стіл» з відкритою кухнею. За цією системою обслуговування працює також бістро «Grab & Go», де подають великий асортимент закусок, торти, коктейлі, морозиво, каву, свіжі соки. На території готелю є ресторан «Beach», який спеціалізується на барбекю, та ресторан «Levante», спеціалізація якого – східно-середземноморська і Левантійська кухні. Також працюють бар «TUI» та бар «Panorama», що пропонують місцеві алкогольні напої.

Додаткові послуги в готелі: обмін валют, пральня (за плату), перукарня (за плату), послуги лікаря (за плату), бібліотека, автобус до міста (за додаткову плату).

Готель TUI Blue Palm Garden пропонує широкий вибір розваг. Це: зайняття боулдерінгом і слеклайном в фітнес-парку «Bluef!T Park»; заняття фітнесом, йогою і пілатесом; ігри в пляжний волейбол, міні-гольф, теніс, баскетбол і футбол; стрибки на батуті. Також – аеробіка, стрільба з лука, велосипедні екскурсії, майстер-класи, жива музика, анімація та розважальні програми, дайвінг. Працює оздоровчий СПА-центр з послугами сауни та турецької бані.

Для дітей пропонуються настільні ігри, пазли, дитяче телебачення, книги. Також TUI Blue Palm Garden пропонує ігрові майданчики на вулиці і в приміщенні, послуги няні, надання дитячого візку [3].

Зведемо отримані дані в таблицю 1. Готель TUI Blue Palm Garden – сучасний, упізнаваний та популярний мережевий готель, яким керує британсько-німецька компанія TUI Group. Світовий готельний бренд TUI Blue відомий в багатьох країнах. Він пропонує курортний відпочинок, елітні та стандартні сімейні номери й розваги на будь-який смак. Готель працює за системою «все включено» і має широкий вибір додаткових послуг, у тому числі рекреаційних та оздоровчих.



## Мережеві ознаки готелю TUI Blue Palm Garden (Туреччина)

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	Анталія. Півострів Сіде, регіон Манавгат. Приголомшливі місця з мальовничими краєвидами; Територія – 83000 м <sup>2</sup> ; В готелі – багато зон відпочинку зі зручними меблями, кріслами-мішками, гамаками та кушетками.
2	Архітектура	Архітектурні традиції регіону розташування. Використовується сучасний декор із місцевим впливом.
3	Будівлі	15 двоповерхових вілл (стиль: міська вілла).
4	Дизайн	Фірмовий дизайн. Характеризується використанням високоякісних матеріалів та функціональних меблів. Сучасний декор.
5	Екологічність	У готелях TUI Blue – захист навколишнього середовища, добробут людей та тварин
6	Тип: Курортний готель	Гальковий приватний пляж на 200 м, 1 лінія моря. Пляж облаштований шезлонгами, парасольками, пляжними рушниками.
7	Номери (кількість)	У готелі 363 номери: Standard Rooms, Family Rooms (Сімейні номери), Junior Suites, Superior Rooms, 4 номери для людей з обмеженими фізичними можливостями.
8	Послуги в готелі	Стандартні послуги обслуговування номерів. Цілодобова стійка ресстрації, камера схову багажу, місця для паління, магазини на території. Wi-Fi на території готелю безкоштовний.
9	Особливості розміщення	Усі номери – для тих, хто не палить. Також немає розміщення з хатніми тваринами.
10	Харчування	Ресторани: «Beach», «Levante»; Бари: «TUI», «Panorama»; Бістро «Grab & Go»; Страви міжнародної та регіональної кухні, вегетаріанські та веганські страви, «шведський стіл».
11	Система обслуговування	«Все включено»
12	Додаткові послуги	За окрему плату: обмін валюти, пральня, перукарня, послуги лікаря, спорт (фітнес, йога, пілатес).
13	Розваги	Фітнес-парк «Blue!T Park» (боулдерінг і слеклайн); фітнес, йога та пілатес; Пляжний волейбол, міні-гольф, теніс, баскетбол, футбол; Стрибки на батуті, аеробіка, стрільба з лука, велосипедні екскурсії; Майстер-класи, жива музика; Анімація та розважальні програми, дайвінг.
14	Рекреація	Оздоровчий СПА-центр з послугами сауни та турецької бані.
15	Для дітей	Ігрові майданчики, пазли, настільні ігри, дитяче телебачення, книги.
16	Особливості обслуговування в готелі	Культурна кухня (від загальної до безглютенової); Індивідуальні заходи; Кулінарні шоу та дегустації; Мовні курси; Дегустації вин.

Джерело: розроблено автором на основі [3].

## Список використаних джерел

1. TUI Group. URL : [https://uk.wikipedia.org/wiki/TUI\\_Group](https://uk.wikipedia.org/wiki/TUI_Group) (дата звернення 07.12.2024).
2. TUI Blue Palm Garden. URL : <https://www.booking.com/hotel/tr/iberotel-palm-garden.uk.html> (дата звернення 07.12.2024).
3. Сайт TUI Blue Palm Garden 5\*. URL : <https://www.otpusk.ua/hotel/17619> (дата звернення 07.12.2024).

## ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

**Мешкова-Кравченко Н. В.**

*старший викладач кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки  
Херсонського національного технічного університету*

**Приємець К. В.**

*студентка спеціальності 051 «Економіка» Херсонського національного технічного  
університету*

Сьогодення, яке характеризується динамічно змінюваним, непередбачуваним бізнес-середовищем, вимагає від підприємств актуальних рішень щодо забезпечення їх економічної безпеки, зокрема і її складової – техніко-технологічної безпеки. У свою чергу рівень техніко-технологічної безпеки підприємства напряму залежить від якості і відповідності основних засобів потребам ринку щодо створення конкурентоспроможної продукції.

Ураховуючи, що на кінець 2021 рік знос основних матеріальних активів України склав 57,62%, машин і обладнання, які найчастіше є активною частиною основних засобів промислових підприємств, склав 62,07%, то нагальною є проблема збереження стану технічної бази підприємств [1].

Ефективна амортизаційна політика, результативна діяльність підприємства загалом, можливість співпраці з контрагентами дозволяють відтворити основні засоби на належному рівні. При цьому слід збільшувати зусилля для захищеності техніко-технологічної бази підприємства від загроз, особливо зовнішніх, в умовах воєнного стану.

Забезпечити розширене відтворення можливо за умови здійснення ефективної інвестиційної політики. Інформацію щодо капітальних інвестицій підприємств наведено у таблиці 1.

*Таблиця 1*

### Динаміка та структура капітальних інвестицій підприємств

Капітальні інвестиції	2012 рік		2022 рік		Абсолютне відхилення, тис. грн.	Зміна у структурі
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %		
у матеріальні активи	227389779	100	323872930	100	96483151	-
з них						
у землю	1741993	0,77	989001	0,30	-752992	-0,47
в існуючі будівлі та споруди	6182028	0,03	2368508	0,73	-3813520	0,70
у будівництво та перебудову будівель	104108303	45,78	105278370	32,51	1170067	-13,27
у машини та обладнання	106931752	47,03	180498356	55,73	73566604	8,7
у інші	11249152	4,95	34738695	10,73	23489543	5,78

*Джерело: укладено авторами за матеріалами Державної служби статистики України [1].*

За період з 2012 по 2022 рік капітальні інвестиції у матеріальні активи зросли на 96483151 тис. грн. (42,43%), при цьому зростання відбулося несуттєво, на 1170067 тис. грн. (1,12%), у будівництво та перебудову будівель і на 73566604 тис. грн. (68,80%) у машини та обладнання. Щодо структури, то частка капітальних інвестицій у машини і обладнання зросла у 2022 році у порівнянні з 2012 і склала 55,73%, що є позитивною тенденцією.

Слід зазначити, що капітальні вкладення бажано щоб мали інноваційне спрямування. Частка кількості підприємств, що упроваджували інновації у 2023 році, склала 8,9% і зменшилася у порівнянні з 2022 року та не досягла довоєнного рівня (табл. 2).

Таблиця 2

### Упровадження інновацій на промислових підприємствах

Рік	Частка кількості промислових підприємств, що упроваджували інновації в загальній кількості промислових підприємств, %	Кількість упровадженої інноваційної продукції (товарів, послуг), усього одиниць	З них упроваджених машин, обладнання		Темп зміни кількості упровадженої інноваційної продукції, %	Темп зміни упроваджених машин, обладнання, %
			одиниць	%		
2021	9,6	1756	689	39,24	-	-
2022	10,5	2347	420	17,90	133,66	60,96
2023	8,9	2715	488	17,97	115,68	116,19

*Джерело: укладено авторами за матеріалами Державної служби статистики України [1].*

Кількість упровадженої інноваційної продукції загалом зросла у 2023 році в порівнянні з 2022 роком на 15,68%, що менше у порівнянні зі зростанням у 2022 році в порівнянні з 2021 роком. Щодо упроваджених інноваційних машин і обладнання, які становлять майже 18% у загальній кількості упровадженої інноваційної продукції, то у 2023 році у порівнянні з 2022 роком їх кількість зросла на 16,19%.

Відбуваються зміни і в інноваційній діяльності. Результати інноваційної діяльності у вигляді нових технологій, продуктів, автоматизації бізнес-процесів, створених цифрових екосистем, впровадження штучного інтелекту пришвидшують цифрову трансформацію підприємства, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства [2, с.111].

Ураховуючи, що прийняття рішення щодо відтворення основних засобів потребує інформації щодо наявності основних засобів на підприємстві, доцільно здійснювати наразі моніторинг основних засобів також за групами, класифікованими за ознакою інноваційності, яка базується на рівні технологічного розвитку та ступені впровадження новацій, і передбачає такі групи основних засобів: традиційні, інноваційні, інтелектуальні, спрямовані на досягнення екологічних цілей [3].

Як правило, відтворення основних засобів на інноваційній основі супроводжується значними фінансовими витратами, тож потрібно розглядати різні напрями відтворення, з урахуванням ризиків, різні джерела фінансування.

Забезпечення відтворення основних засобів підприємств, не тільки простого, а саме розширеного на основі інноваційних рішень, зокрема інтелектуального спрямування, з урахуванням досягнення екологічних цілей дозволить підвищити рівень техніко-технологічної безпеки підприємства та спрямувати зусилля на забезпечення сталого розвитку.

### Список використаних джерел

1. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 03.12.24).
2. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2023. № 74. С.108-114.
3. Сафонік Н. П. Ваташук В. В. Підвищення ефективності відтворення та використання основних засобів підприємств транспортної галузі. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-23> (дата звернення 03.12.24).

## СИСТЕМА ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

**Михайлів Г. В.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту і маркетингу Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*

Експорт є важливою частиною економічної діяльності країни в умовах глобалізації. Продаючи товари та послуги на зовнішніх ринках, країна забезпечує приплив іноземних інвестицій, розширює виробничі потужності, максимально використовує внутрішні трудові ресурси (сприяючи зниженню безробіття), тим самим підвищуючи рівень економічного зростання країни та добробут населення своїх людей. Таким чином, експортний потенціал слід розглядати як основний напрямок розширення зовнішніх ринків збуту та підвищення міжнародної конкурентоспроможності країни. Тому дослідження способів використання експортного потенціалу країни в торгових відносинах з основними партнерами є досить актуальним завданням.

Розвиток експортного потенціалу регіону є постійно мінливим процесом, етапи якого пов'язані з динамікою економічних перетворень. Щоб реалізувати всі робочі процеси наявного потенціалу та створити стабільні перспективи розширення експорту, необхідні глибокі зміни економічних процесів.

Вирішення проблеми нарощування експортного потенціалу в сучасних умовах залежить не тільки від економічного становища кожної країни, а й від змін у світовому економічному середовищі. Експортний бізнес має якісно розвиватися, нарощувати експортний потенціал, збільшувати частку високотехнологічної та інноваційної продукції.

Імовірність використання та його ефективність мають значення. Наразі імпортно-експортна діяльність вітчизняних підприємств здійснюється в складних соціально-економічних умовах та стримується світовими економічними тенденціями, спричиненими пандемією коронавірусу, війною в Україні та економічними проблемами в Україні. Зрозумійте фактичний стан можливостей імпорту та експорту якомога раніше та усвідомте його зміни своєчасно та об'єктивно. Керуючі структури допомагають виключити негативні події та процеси з динаміки. Формування та розробка нових теоретичних перспектив, аналізу та методологічних принципів контролю імпортно-експортних можливостей допоможе якомога раніше сформулювати відповідні механізми перевірки рівня розвитку цієї спроможності та знайти шляхи підвищення ефективності управління експортом. потенціал району [1].

Експортний потенціал відображає здатність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності постійно виявляти та повторювати свої конкурентні переваги на світовому ринку в умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюється. Таким чином, це складна мультисистема, що

складається з трьох частин: внутрішнього потенціалу галузі, потенціалу експортних бар'єрів і потенціалу зовнішнього ринку збуту продукції, і параметри кожної частини взаємопов'язані.

Сучасний процес глобалізації має на меті стимулювати активізацію трансформаційних процесів, підняти на новий рівень вітчизняний ринок зерна, забезпечити продовольчу та фінансову безпеку України та сприяти формуванню системи національної політики. Тому ми визначили деякі практичні заходи, які будемо реалізувати найближчим часом для реалізації експортного потенціалу області:

- розробити цільові регіональні програми щодо спрощення процедур укладання сільгоспвиробниками прямих експортних контрактів та спрямування коштів від реалізації сільськогосподарської продукції на розвиток агропромислового комплексу регіону;

- забезпечити функціональну ефективність шляхом регулювання внутрішнього ринку та цін шляхом оптимізації та вдосконалення ринкової інфраструктури (товарних бірж, оптових ринків сільськогосподарської та продовольчої продукції, торговельних кооперативів та інших об'єднань) та здійснення державних закупівель з використанням державних резервів;

- сприяти розвитку транспортної та логістичної інфраструктури ринку сільськогосподарської продукції.

Створення систем сертифікації, контролю якості та безпеки продукції, що відповідають світовим стандартам.

Для того, щоб розпочати експортну діяльність, бізнес повинен виконати кілька кроків, починаючи від дослідження ринку до пошуку партнера з логістики та, нарешті, отримання прибутку від продажів.

Експортний потенціал характеризує рівень розвитку підприємства в просторі та часі. За допомогою цієї економічної категорії можна розглянути кілька часових періодів розвитку підприємства [2]:

1. Минулі досягнення. Являє собою сукупність ресурсів, накопичених виробничим підприємством у процесі його функціонування та визначає його можливості для вдосконалення та подальшої роботи. У цьому випадку поняття «потенціал» фактично рівнозначне поняттю «ресурси». Тому, оцінюючи експортний потенціал, компанії повинні відзначати зміни в цій категорії за показниками попереднього періоду. Таке визначення не повністю відображає сутність експортного потенціалу, оскільки насамперед підприємства повинні орієнтуватися не лише на власні показники, які можуть не відповідати вимогам поточної ринкової ситуації.

2. Реальна можливість. Він описує це з точки зору практичного застосування та максимально ефективного використання можливостей компанії. У зв'язку з цією ознакою виникли поняття «реалізовані» і «нереалізовані» можливості, а поняття «потенціал» і «резерви» збігалися.

3. Майбутній розвиток. Це дає можливість передбачити майбутній розвиток бізнесу. На основі аналізу змін рівня експортного потенціалу компанії можуть розробляти експортні плани та прогнозувати обсяги експорту на майбутні періоди.

З розширенням напряму міжнародних комерційних економічних зв'язків виникає необхідність дослідження експортного потенціалу підприємств. Необхідно більш комплексно брати участь у процесі глобалізації та міжнародного економічного співробітництва. Вихід на зовнішні ринки потребує попередньої оцінки експортного потенціалу для виявлення потенційних можливостей підприємств постачати та просувати конкурентоспроможну продукцію на зовнішніх ринках або надавати конкурентоспроможні послуги в необхідних обсягах за певних умов. В умовах зміни кон'юнктури ринку, розширення зовнішньоекономічних зв'язків та загострення конкуренції на міжнародному ринку ефективно використання експортного потенціалу забезпечить прийняття та прийняття якісних управлінських рішень для

досягнення сталого розвитку підприємства. підприємства. Оцінка експортного потенціалу проблематична через відсутність інформаційної бази.

Якщо за результатами аналізу внутрішній потенціал підприємства достатньо високий, то зовнішній експортний потенціал необхідно аналізувати за такою схемою:

- по-перше, проаналізовано зовнішньоекономічні фактори, що впливають на формування та використання експортного потенціалу. Ці фактори включають природні, економічні та фінансові, політико-правові, науково-технічні та соціальні та культурні фактори. У процесі дослідження здійснюється моніторинг, оцінка та аналіз інформації про макроекономічне середовище компанії. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

- по-друге, необхідно проаналізувати маркетингову діяльність і продажі на зовнішніх ринках. Експортні маркетингові кампанії не передбачають використання будь-яких нових маркетингових функцій. Постановка маркетингових завдань, вибір цільових ринків, позиціонування продукції, розробка маркетингових комплексів і моніторинг маркетингової діяльності – всі ці основні вимоги досі актуальні для роботи експортних підприємств. До основних показників, що характеризують маркетингову та збутову діяльність підприємства, належать: витрати на рекламу та їх рентабельність, попит на продукцію підприємства, рентабельність витрат на збутову діяльність, частка цільового ринку експортної продукції.

- по-третє, не менш важливо аналізувати інноваційний потенціал підприємств як складову експортного потенціалу та постійно підвищувати його рівень. Оскільки це технологічна інновація в одній країні, її можна використовувати для виробництва в іншій країні протягом тривалого часу [3].

Досвід успішних структурних змін в економіках розвинених країн показує, що ключовим аспектом реструктуризації полягає в підтримці експортоорієнтованого економічного зростання. Експорт на практиці сприяє підприємству конкурентоспроможність, стимулювання збільшення виробництва конкурентоспроможних товарів. Розвиток експорту є пріоритетною політикою. Державна підтримка експортної діяльності в зарубіжних країнах може бути важливим інструментом для стимулювання міжнародної торгівлі та розвитку економіки. Для України, як і для багатьох інших країн, існує кілька можливих шляхів забезпечення такої підтримки:

1. Фінансова підтримка: держава може надавати фінансову підтримку у вигляді кредитів під низький відсоток або грантів для компаній, що експортують свою продукцію. Це може включати компенсацію витрат на маркетинг, участь у міжнародних виставках та інших заходах з просування продукції на зарубіжних ринках.

2. Інформаційна підтримка: держава може забезпечувати компаніям доступ до інформації про зарубіжні ринки, включаючи дослідження ринку, інформацію про торговельні партнери та потенційних клієнтів, а також поради з питань міжнародної торгівлі.

3. Логістична підтримка: держава може сприяти полегшенню логістичних процесів експорту, таких як митний контроль, транспортування та складування товарів.

4. Дипломатична підтримка: держава може використовувати свої дипломатичні зусилля для сприяння встановленню та розвитку торговельних відносин з іншими країнами, укладання та підписання торговельних угод та угод про вільну торгівлю [4].

Загалом, ефективна державна підтримка може допомогти українським компаніям зростати на міжнародних ринках та збільшувати експортний потенціал країни.

#### **Список використаних джерел**

1. Белінська Я. В., Коляда О. В., Назаров М. І. та ін. Експортно-імпорتنі операції : навчальн. посібник. Ірпінь : Університет ДФС України, 2018. 254 с. (Серія «На допомогу студенту УДФСУ», т. 33).

2. Бережний Я. В., Варналій З. С., Васильців Т. Г. Та ін. Передумови та пріоритети реформування державної політики розвитку підприємництва в Україні Київ: НІСД, 2014. С. 24-28.

3. Панченко Ю. Нелегка євроінтеграція легкої промисловості. Європейська правда, 13 лютого 2015 р. URL: <http://www.eurointegration.com.ua/articles/2015/02/13/7030806> (дата звернення 11.12.2024).

4. Макогон Ю. В., Мартиненко О. В. Європейський досвід та українські перспективи розвитку експортного потенціалу підприємств деревообробної галузі України. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: матер.* І Міжнар. наук.-практ. конференції, м. Київ, 23 квітня, 2020 р. Київ, 2020. С. 134-135.

## **ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ КОНФЛІКТІВ У СФЕРІ ІНВЕСТИЦІЙ**

**Мосієнко О. В.**

*к.е.н., доцент кафедри економічної теорії,  
інтелектуальної власності та публічного управління,  
Поліський національний університет,*

**Хробуст І. В.**

*викладач ВСП “Житомирський торговельно-економічний  
фаховий коледж ДТЕУ”*

Інвестиційні конфлікти виникають у процесі взаємодії між сторонами, зацікавленими у вкладенні, використанні чи управлінні капіталом. Вони можуть виникати на рівні держави, бізнесу, міжнаціональних інституцій, навіть на рівні особистостей і часто пов'язані з порушенням домовленостей, зміною умов інвестування або недостатньою правовою захищеністю. Психологія відіграє важливу роль у вирішенні конфліктів що виникають в економічній сфері, оскільки допомагає аналізувати причини конфліктів, розуміти емоції та мотивації учасників, а також пропонує ефективні стратегії для досягнення консенсусу. Конфлікти в сфері інвестицій можуть мати серйозні наслідки для суспільства, адже часто невдалі інвестиційні програми стають причиною проблем соціально-економічного розвитку регіонів і громад. Тому застосування психологічних підходів для їх подолання є критично важливим.

Психологія інвестиційних рішень вивчає, як психологічні фактори, такі як емоції, упередження, мотивації та соціальний вплив, впливають на вибір інвесторів і їхні фінансові рішення [2]. Інвестори не завжди діють раціонально, а часто підпадають під вплив емоцій та когнітивних помилок, що може призводити до неефективних або ризикованих рішень.

До основних психологічних чинників в інвестиційних рішеннях відносяться [1]: емоційні впливи, когнітивні та упередження підтвердження, ефекти прив'язок, стадної поведінки та доступності, страхи та схильність до уникнення витрат, орієнтація на миттєву вигоду та часова непослідовність.

Емоції, як-от страх і жадібність, формують емоційні впливи, які мають великий вплив на інвестиційні рішення. Страх перед втратами може змусити інвесторів продавати активи під час кризи або уникати ризикових, але потенційно вигідних інвестицій. З іншого боку, жадібність часто сприяє участі в спекуляціях, коли інвестори купують переоцінені активи через надмірний оптимізм або бажання швидко збагатитися.

Когнітивні упередження зводяться до того, що інвеститори схильні до певних когнітивних помилок, які впливають на їхні рішення. Так, інвеститори часто шукають інформацію, яка підтверджує їхні початкові припущення, і ігнорують суперечливі дані.

Ефект прив'язки передбачає схильність людини (інвестора) орієнтуватися на певне число або факт, наприклад, попередню ціну акції, навіть якщо цей показник не має реальної цінності. А прикладом ефекту доступності є ринкові події, які часто висвітлюються в медіа, наприклад, різкі падіння чи злети акцій, можуть впливати на рішення інвесторів і призводити до надмірної реакції. Ефект стадної поведінки полягає в тому, що часто інвеститори схильні копіювати дії інших, не роблячи власного аналізу. Якщо велика кількість людей купує або продає певний актив, інвеститори можуть приймати такі ж рішення, оскільки відчувають соціальний тиск або вважають, що інші люди «знають більше». Така поведінка сприяє виникненню фінансових бульбашок і їхньому подальшому краху.

Схильність до уникнення втрат проявляється в тому, що люди зазвичай відчувають більший емоційний дискомфорт від втрат, ніж задоволення від еквівалентного прибутку [2]. Це змушує інвесторів уникати ризику навіть тоді, коли інвестиція має великий потенціал для зростання. Таке упередження також призводить до того, що інвеститори можуть тримати збиткові активи занадто довго, сподіваючись на їхнє відновлення.

Переконання в особистих навичках і надмірна впевненість проявляється в тому, що деякі інвеститори мають надмірну впевненість у своїй здатності приймати правильні рішення, що може призводити до зайвого ризику і невдалих інвестицій. Така впевненість часто характерна для новачків, які переоцінюють свої знання або інтуїцію. Часова непослідовність і орієнтація на короткострокові вигоди полягає у тому, що багато інвесторів віддають перевагу швидким вигодам, навіть якщо довгострокові інвестиції могли б принести більші прибутки. Це явище пояснюється психологічною схильністю до негайної винагороди.

Суть основних психологічних теорій, що пояснюють інвестиційну поведінку представлено у табл. 1.

Таблиця 1

## Психологічні теорії інвестиційної поведінки

№	Назва теорії	Суть теорії
1	Теорія перспектив (Канемана і Тверські)	Вона пояснює, як люди оцінюють ризики та виграші, і показує, що інвеститори більше бояться втрат, ніж прагнуть до виграшів. Наприклад, втрата 1000 доларів викликає сильніший емоційний відгук, ніж виграш тієї ж суми. Це змушує інвесторів уникати ризиків навіть у ситуаціях, де ймовірність виграшу висока.
2	Теорія прив'язки	Люди часто орієнтуються на певні орієнтири або «якорі» (наприклад, історичну ціну акції), навіть якщо вони не мають обґрунтованої цінності. Це призводить до того, що інвеститори можуть переоцінювати або недооцінювати активи, що, у свою чергу, впливає на їхні інвестиційні стратегії.
3	Теорія раціональних очікувань	Вона передбачає, що люди намагаються прогнозувати майбутнє на основі минулого досвіду. Хоча це й може бути корисним, надмірне зосередження на минулих результатах може призводити до помилкових очікувань щодо майбутньої поведінки ринку.
4	Ефект домінування емоцій над логікою.	Психологія показує, що люди не завжди приймають рішення логічно, а часто підпадають під вплив емоцій, таких як надія, страх і ентузіазм. Це особливо помітно під час різких коливань на ринку, коли інвеститори можуть емоційно реагувати, замість того щоб зберігати холодний розрахунок.

*Адаптовано з джерела [3]*



Прикладами інвестиційних конфліктів є [1]:

- націоналізація активів - це конфлікти з іноземними компаніями спричинені переходом активів у державну власність без належної компенсації;
- екологічні спори - це протести громадськості проти будівництва заводів або інших проєктів, які можуть шкодити довкіллю;
- недобросовісна конкуренція, наприклад, втручання держави у ринкові процеси, що обмежує права інвестора.

Означені психологічні конфлікти у сфері інвестицій можна подолати за допомогою наступних практичних стратегій, що здатні поліпшити психологію інвестиційних рішень: розвиток фінансової грамотності, планування і визначення конкретних цілей інвестування, використання автоматизованих технологій, аналіз і усвідомлення власних упереджень, звернення до фінансових радників та відвідування психологічних тренінгів.

### **Висновки та пропозиції.**

Психологія інвестиційних конфліктів показує, що емоції, когнітивні упередження та соціальний вплив мають значний ефект на поведінку інвесторів. Знання про ці чинники допомагає приймати більш раціональні, обґрунтовані рішення, знижувати ризик втрат і підвищувати ефективність інвестицій. Використання стратегій самоконтролю, автоматизації та консультацій з експертами може покращити результати інвестиційної діяльності.

### **Список використаних джерел**

1. Березовська Л. І., Юрков О. С. Психологія конфлікту : навч.-метод. посібник. Мукачево: МДУ, 2016. 201 с.
2. Карл Річардс. Психологія інвестицій. Як перестати робити дурниці зі своїми грошима : електронна книга. URL: <https://magicbook.com.ua/uk/product-457733.html> (дата звернення 03.12.2024).
3. Курова А. В. Психологія спілкування: навчально-методичний посібник для здобувачів вищої освіти факультету психології, політології та соціології. Одеса: Фенікс, 2020. – 79 с.

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ПІД ЧАС РЕАЛІЗАЦІЇ ВЕЛИКИХ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ**

**Негрич М. М.**

*к.держ.упр., докторант Міжрегіональної Академії управління персоналом*

Реалізація великих інфраструктурних проєктів, особливо у рамках державно-приватного партнерства (далі - ДПП), є інструментом, що стимулює розвиток економіки нашої країни та поліпшення якості життя населення, що нині належить до найважливіших державних пріоритетів розвитку нашої країни.

Великі інфраструктурні проєкти з державною участю відрізняються високою часткою інноваційних розробок і потребують значних фінансових, матеріальних та людських ресурсів, які залучаються як з боку держави, так і бізнесу. У той же час, подібні проєкти несуть у собі високу частку невизначеності та сукупних ризиків, зумовлених сучасними явищами геополітичної нестабільності та економічним і соціальним оточенням, що постійно змінюються. Сучасна практика як вітчизняна, так і зарубіжна свідчить про те, що великі інфраструктурні проєкти знаходяться під пильною увагою громадськості на всіх етапах їх реалізації. При цьому відхилення від заданих параметрів може спричинити негативну реакцію населення, що призводить до високих фінансових та репутаційних втрат усіх учасників державно-приватного партнерства. Наявність низки невирішених проблем у сфері підготовки та реалізації великих

інфраструктурних проектів робить особливо важливим теоретико-методичне та інструментальне обґрунтування комплексу пов'язаних з цим управлінських дій, що реалізуються на різних рівнях системи державного управління. У свою чергу, розвиток та вдосконалення існуючих інструментів аналізу, оцінки та управління ризиками державно-приватних партнерств, що реалізують великі інфраструктурні проекти, є одним із ключових завдань сучасного ризик-менеджменту, що є основою довгострокової співпраці держави та вітчизняного бізнесу.

За результатами проведеного дослідження запропоновано доповнення, яке розширює характеристику сутнісних рис процесу ризик-менеджменту в рамках державно-приватного партнерства на основі його представлення у вигляді п'яти ключових елементів, що знаходяться всередині постійного циклу управління ризиками у рамках стадій реалізації проектів. Розробка кожного з п'яти ключових елементів має здійснюватися виходячи із загального розуміння цілей та завдань реалізованого ДПП-проекту, з урахуванням особливостей взаємодії учасників державно-приватного партнерства на різних стадіях реалізації ДПП-проекту.

Елемент «Соціально-економічні ефекти» є основою реалізації великого інфраструктурного ДПП-проекту через його взаємозв'язок з інтересами держави, населення, поліпшенням якості життя та забезпеченням благополуччя суспільства в цілому, що визначає ключові завдання ДПП-проекту. «Соціально-економічні ефекти» лягають в основу переговорів майбутніх учасників державно-приватного партнерства щодо виділення державою фінансування, різних субсидій та пільг під ДПП-проекти. Якщо за результатами обґрунтування та оцінки складових соціально-економічних ефектів, ініціатори ДПП-проекту дійдуть висновку, що ДПП-проект не може забезпечити досягнення національних цілей або низький вплив на соціально-економічний розвиток суспільства, параметри ДПП-проекту мають бути переглянуті.

Такі елементи, як «Форма ДПП» та «Організаційно-управлінська модель» за умови коректності їх вибору, вже на початковому етапі. Взаємозв'язок між цими елементами виявляється в тому, що форма ДПП-проекту є основою для організаційно-управлінської моделі, що розробляється. На даному етапі вибудовується прозора модель управління ДПП-проектом на різних стадіях його реалізації, яка дозволяє заздалегідь ідентифікувати слабкі сторони учасників (некомпетентність, брак досвіду та ін.), що дає змогу знизити ризики ДПП-проекту шляхом заміни учасників або коригування їхньої діяльності. Елемент «Матриця ризиків» є результатом структурування ДПП-проекту та ідентифікації ризиків на попередніх етапах. Матриця ризиків є основою для проведення переговорів між ключовими учасниками державно-приватного партнерства для вироблення рішень щодо справедливого розподілу ризиків та зон відповідальності у рамках ДПП-проекту. Значимість даного елемента обумовлена тим, що ризики, не представлені в матриці, не будуть включені в основу майбутніх договірних та інших юридично оформлених документів, що може стати предметом суперечок та розбіжностей, внаслідок чого витрати на ДПП-проект та терміни його реалізації можуть суттєво зрости.

Елемент «Система контролю та нагляду» забезпечує роботу прозорої системи контролю та нагляду на базі інформаційної підтримки, а також виконує функцію передиктивної ідентифікації відхилень параметрів ДПП-проекту від заданих значень (включаючи неправомірну діяльність учасників). Це дозволяє вжити превентивних заходів щодо усунення виявлених порушень, забезпечуючи мінімізацію або повне виключення можливих ризиків учасників державно-приватного партнерства. У сукупності зазначені елементи формують комплексне уявлення про основи взаємодії в рамках державно-приватного партнерства, що дозволяє менеджменту організацій та органам державного управління здійснювати реалізацію ДПП-проектів із заданим ступенем результативності та задоволення інтересів усіх учасників.

Вибір форми реалізації ДПП-проектів залежить від параметрів проектів, учасників, схем та умов фінансування, а також наявності правової та нормативної бази. Однак ні у вітчизняній, ні в зарубіжній практиці немає єдиного затвердженого переліку форм ДПП, таким чином, при виборі форми ДПП для запланованих проектів слід враховувати наявність правової та нормативної

бази України. При цьому держава віддає перевагу ДПП-проектам з високою часткою залучення позабюджетного фінансування.

На основі проведеного аналізу світового досвіду та існуючої української практики реалізації великих, капіталомістких, інфраструктурних ДПП-проектів, зроблено висновок про те, що найкращою формою реалізації великих інфраструктурних проектів з державною участю є концесійна форма ДПП, вибудована за принципом Build-Operate -Transfer («Будівництво - Експлуатація/Управління - Передача»). Концесійна форма дозволяє забезпечити залучення фінансування в проекти з різних джерел, мінімізувати навантаження на публічного партнера та надати різні фінансові гарантії для учасників ДПП, справедливо розподіляючи вигоди та ризики між ними. При реалізації ДПП-проектів за концесійною формою, ключовими учасниками є: публічний партнер в особі концеденту та приватний партнер (представник чи група представників приватного сектора) в особі концесіонера.

На додаток до виявлених переваг концесійної форми ДПП для учасників проектів представлені аргументи, що підтверджують обґрунтованість її вибору та застосування у проектах, а саме:

1. Забезпечується можливість фінансових гарантій як публічного, так приватного партнера ГЧП-проектів.
2. Експлуатацію створених об'єктів інфраструктури закріплено за приватним партнером.
3. Надання земельних ділянок під ДПП-проект закріплено за громадським партнером.
4. Об'єкти інфраструктури, що створюються при реалізації ДПП-проекту, є власністю України.
5. Забезпечуються гарантії попиту на об'єкти створюваної/модернізованої інфраструктури.
6. Забезпечується можливість включення витрат за опрацювання проекту (розробка концепції, дослідження, розробка ТЕО та інших.), у предмет концесійної угоди.
7. Забезпечується можливість включення до концесійної угоди ризиків зміни законодавства України.
8. Забезпечується мінімізація ризиків ресурсного забезпечення ДПП-проектів.

Проекти розвитку високошвидкісних магістралей (далі - ВШМ), є великими інфраструктурними проектами, у межах яких створюється чи модернізується спеціалізована залізнична інфраструктура, де рухомий склад розвиває швидкість понад 200 км/год. Для держави як потенційного публічного партнера ефекти від великих інфраструктурних проектів є одним із ключових аргументів для ухвалення рішення про участь у таких проектах, а також обговорення питань пов'язаних з наданням різних інструментів. державної підтримки проектів у вигляді субсидій, грантів, податкових пільг тощо.

Відзначено, що для держави соціально-економічні ефекти від великих інфраструктурних ДПП-проектів також є інструментом повернення інвестицій за рахунок комплексного розвитку економіки регіонів проходження траси ВШМ та економіки країни в цілому. Найважливішою характеристикою складових соціально-економічних ефектів для публічного партнера є їхня результативність, що відбивається, зрештою, як приросту ВВП і збільшення бюджетних податкових надходжень. Для приватного партнера аналіз соціально-економічних ефектів необхідний для обґрунтування заходів державної підтримки ДПП-проекту.

У цьому дослідженні соціально-економічні ефекти від реалізації проектів зі створення високошвидкісних магістралей узагальнені та згруповані у п'ять груп, виходячи з їхньої пріоритетності для розвитку суспільства та бізнес-середовища:

- ефекти інвестиційного попиту, що характеризуються виникненням та збільшенням потреби у матеріалах, обладнанні та послугах, необхідних для реалізації проекту, що запускає ланцюгову реакцію зростання у різних секторах економіки;
- прямі ефекти, що виникають на етапі експлуатації, внаслідок господарської діяльності власника та оператора створюваної інфраструктури;

- агломераційні ефекти, що формуються за рахунок зниження часу в дорозі між двома великими населеними пунктами, за рахунок чого підвищується економічна інтеграція територій, що об'єднуються, стимулюється розвиток бізнесу і забезпечується зниження витрат і підвищення доходу учасників ринку;

- ефекти від економії часу в дорозі, зумовлені вивільненням часу, що витрачається на дорогу, що дозволяє витрачати його на особисте дозвілля та роботу, що в результаті збільшує продуктивність праці;

- ефекти від зниження аварійності на автошляхах, що визначаються зниженням кількості ДТП на дорогах, що підтримує рівень доходів населення, дозволяючи не знижувати його через тимчасову непрацездатність працівників.

При цьому бюджет країни забезпечений стабільним поповненням податкових відрахувань, знижується ризик для держави щодо виплат компенсацій населенню у разі ДПП.

#### **Список використаних джерел**

1. Публічне управління та адміністрування: навч. посібник / О. В. Скидан та ін.; за заг. ред. О. В. Скидана. Житомир: ЖНАЕУ, 2017. 705 с.

2. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / за заг. ред.: С. Чернова та ін. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.

## **СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Некlesa А. І.**

*аспірант кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного  
університету імені Дмитра Моторного*

Стаття присвячена формуванню стратегії інноваційного розвитку для підприємств хлібопекарської галузі. Проведено аналіз поняття "стратегія" та різних підходів до розробки конкурентної поведінки, зокрема таких її типів, як: домінатор, лідер ринку, виклик лідеру, загарбник, наступник і експерт. Окрема увага приділяється новим підходам, спрямованим на підвищення конкурентоспроможності українських хлібопекарських підприємств. У результаті дослідження зроблено висновки щодо впливу найбільш ефективних стратегій на розвиток галузі.

Поняття "стратегія" охоплює комплексний підхід до розвитку підприємства, визначає загальний вектор дій та забезпечує довгострокові конкурентні переваги. Стратегія включає плани або моделі, спрямовані на досягнення конкретних цілей, та враховує позиціонування підприємства у зовнішньому середовищі. Дослідження концепції стратегії та економічної поведінки підприємств демонструє поширення терміну "стратегія поведінки" у наукових працях. Вона визначає засоби досягнення цілей, орієнтири діяльності, відповідність місії та адаптацію до зовнішніх умов. Процес її розробки завершується формуванням чіткого напрямку дій, а реалізація передбачає адаптацію стратегій до реальних умов та змін. Взаємозв'язок між стратегією та поведінкою підприємств визначає напрямок і суть їхньої економічної діяльності [1].

При розробці конкурентної стратегії, компанії мають на меті знайти та втілити ефективний та стійкий спосіб конкурувати в своїй сфері. Універсального підходу до конкурентної стратегії не існує; успіх залежить від того, наскільки глибоко адаптована стратегія до умов конкретної галузі та ресурсів компанії [2, с. 52]. Хоча базові конкурентні стратегії в основному стосуються

підприємств в цілому, конкурентна поведінка охоплює окремі товари, бізнес-одиниці, марки та напрями діяльності, з меншим акцентом на підприємства загалом. На різних ринках підприємства можуть використовувати різні стратегії конкурентної поведінки.

Питання вибору стратегії конкурентної поведінки, з урахуванням особливостей українського ринку, не отримало достатнього висвітлення в національній літературі. Більшість джерел спираються на концепції, запропоновані Філіпом Котлером. Стратегія конкурентної поведінки визначає активність та напрям дій у порівнянні з лідером відповідного ринку. Врахування позицій та дій конкурентів є ключовим елементом стратегії розвитку. Аналіз конкурентоспроможності допомагає оцінити масштаб конкурентних переваг підприємства порівняно з найсильнішими конкурентами та зрозуміти спрямованість їхніх дій. На основі реалістичних оцінок діючих конкурентних сил розробляється стратегія та визначаються засоби досягнення поставлених стратегічних цілей. Філіп Котлер [3, с. 604], враховуючи частку ринку, що належить підприємству, ідентифікує чотири типи конкурентних стратегій: "лідера ринку", "виклика лідеру", "послідовника" та "фахівця" ("нішера"). Також існують ще два варіанти конкурентної поведінки — стратегія "домінатора" та стратегія "загарбника" [4].

Підприємства, які володіють стратегіями лідера, мають найбільшу частку ринку та впливають на його розвиток. Вони контролюють рух галузі та максимізують свій прибуток. Зазвичай такі підприємства вважаються "точкою відрахунку" для конкурентів, які атакують, імітують або уникають їх. Особливий тип лідера — домінатор, який має велику частку ринку та переважає в свідомості споживачів у більш ніж два рази порівняно з наступним конкурентом. Лідерам доступний широкий спектр стратегій, таких як розширення первинного попиту, оборонна стратегія, наступальна стратегія та стратегія демаркетингу. Зазвичай, лідер — це та компанія, яка найбільш активно сприяє розвитку основного ринку. Найприроднішою стратегією для виявлення відповідальності лідера є стратегія розширення глобального попиту, спрямована на залучення нових споживачів, просування нових застосувань або збільшення частоти використання товарів. Цій стратегії притаманні компоненти стратегії інтенсивного зростання.

Ціль оборонної стратегії полягає у захисті власної частки на ринку, протистоячи найбільш небезпечним конкурентам. Зазвичай таку стратегію обирають підприємства-новатори, які, після відкриття нового ринку, стають об'єктом атаки імітаторів. Існують різні варіанти оборонної стратегії: інновації та технологічне вдосконалення, спрямовані на ускладнення умов для конкурентів; консолідація ринку за допомогою інтенсивного маркетингу та розширення асортименту, що охоплює всі сегменти ринку; конфронтація через прямі атаки, такі як цінові війни або рекламні кампанії.

Щодо інновацій та технологічного вдосконалення з метою ускладнення умов для конкурентів, в українській практиці важливими факторами є модернізація та оновлення устаткування, оптимізація використання виробничих приміщень та удосконалення структури основних засобів. Вони сприяють підвищенню виробництва, зниженню собівартості продукції та накопиченню фінансових ресурсів підприємства [5, с. 18].

Третій шлях для лідируючих підприємств — розширення своєї частки на ринку за допомогою наступної стратегії. Мета полягає у збільшенні рентабельності шляхом максимального використання накопиченого досвіду. Проте важливо розуміти, що існує певна межа, після якої подальше зростання частки ринку може бути не вигідним. Підприємство-лідер також може розглянути четверту стратегію: зменшення своєї частки ринку. Одним із способів є застосування принципів демаркетингу для зменшення попиту в деяких сегментах ринку через підвищення цін або скорочення послуг. Іншою альтернативою є диверсифікація на нові ринки, де підприємство не має домінуючого становища.

Підприємство, яке не є лідером, може обрати стратегію слідування за лідером або виклик лідеру, тобто направлення прямих викликів. Стратегія ж обходу є привабливою для малих компаній, які не можуть конкурувати з великими гравцями на світовому ринку.

Особливим типом виклику лідеру є стратегія загарбника. Цей підхід є прийнятним для компаній з великими фінансовими можливостями, які розширюють свою присутність на ринок, який для них є новим. Існують два основних види стратегії "загарбника": введення абсолютно нового продукту на той же географічний ринок, де вже діє підприємство та введення традиційного для підприємства продукту на новий для нього ринок.

Ринковий наступник — це конкурент, який має невелику частку ринку і обирає адаптивний підхід, узгоджуючи свої дії з тими, що приймаються конкурентами. Такі компанії прагнуть до "мирного співіснування" та свідомого поділу ринку. Стратегія наступника характерна для підприємства, яке має значну, але не домінуючу частку ринку, виробляє якісну продукцію, швидко реагує на зміни в галузі, охоплює великі сегменти ринку, зберігає або збільшує свою частку, забезпечує оптимальне співвідношення власної ринкової частки і частки лідера, має переваги витрат та впливає на ринок.

Стратегія експерта на ринку характерна для підприємства, яке: має найбільшу частку невеликого сегменту ринку; володіє невеликою часткою всього ринку; сприймається як фахівець; займає стратегічні позиції на ринку. Підприємство-експерт (або "фахівець") цікавиться тільки одним або декількома сегментами, а не ринком у цілому.

#### Висновки

Організація можливих та вибір найбільш перспективних шляхів та стратегій діяльності підприємства на ринках інновацій сприятиме:

- спрямуванню ресурсів на основні напрямки інноваційного розвитку;
- можливості проведення порівняльного аналізу показників інноваційної діяльності організації та її конкурентів за основними напрямками;
- розробці, впровадженню та коригуванню ефективної інноваційної стратегії організації.

#### Список використаних джерел

1. URL: [vlp.com.ua/files/41\\_4.pdf](http://vlp.com.ua/files/41_4.pdf) (дата звернення 30.11.2024).
  2. Портер М. Международная конкуренция. Москва: Междунар. отношения, 1993. 896 с.
  3. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга / Пер. с англ. Москва, СПб., Киев: Изд. дом "Вильямс", 1999. 1152 с.
  4. URL: [www.advantier.ua/articles.php?articlesid=13](http://www.advantier.ua/articles.php?articlesid=13) (дата звернення 30.11.2024).
  5. Васильцова О. В. Уточнення структури основних засобів хлібопекарських підприємств в контексті особливостей галузі. *Економіка, фінанси, право*. 2014. № 5. С. 13—18.
- Науковий керівник: *Прус Ю.О., к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

## ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНСЬКИХ МОРСЬКИХ ПОРТАХ: РОЛЬ РЕІНЖИНІРИНГУ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

**Осадчий М. Л.**

*аспірант кафедри економіки, права та управління бізнесом  
Одеського національного економічного університету*

Оптимізація логістичних процесів у морських портах є ключовим завданням для забезпечення ефективності транспортної системи України, яка значною мірою залежить від функціонування портової інфраструктури. У сучасних умовах глобалізації, зростаючих обсягів міжнародної торгівлі та інтеграції України у світову економіку порти стають стратегічними вузлами, де відбувається не лише перевалка вантажів, а й формування доданої вартості. Разом із

тим, українські морські порти стикаються з численними викликами, такими як застаріла інфраструктура, бюрократичні бар'єри, низька швидкість обробки вантажів та потреба в адаптації до сучасних цифрових технологій. У таких умовах реінжиніринг бізнес-процесів стає ефективним інструментом для трансформації логістичних операцій, підвищення конкурентоспроможності портів і розвитку національної економіки.

Реінжиніринг бізнес-процесів передбачає кардинальну перебудову існуючих моделей управління, технологій і процедур з метою досягнення принципово нових рівнів продуктивності. У контексті логістики в морських портах це означає перегляд організації роботи з вантажами, управління транспортними потоками, використання ресурсів та взаємодії між учасниками процесу. Такий підхід спрямований на усунення неефективних практик, скорочення витрат часу і коштів, а також підвищення прозорості операцій. Впровадження реінжинірингу в портах України стає особливо актуальним через потребу адаптації до міжнародних стандартів і зростання вимог з боку клієнтів [1].

Одним із ключових напрямів оптимізації логістичних процесів у морських портах є автоматизація та цифровізація. Традиційні паперові процедури, які часто супроводжуються затримками та помилками, поступаються місцем електронним системам управління. Наприклад, впровадження єдиної електронної системи документообігу, що забезпечує обмін інформацією між портовими операторами, митницею, транспортними компаніями та клієнтами, дозволяє значно скоротити час обробки вантажів. Такі системи також сприяють зниженню корупційних ризиків і забезпечують прозорість усіх операцій. Українські порти поступово інтегрують цифрові рішення, але для їхньої повної реалізації потрібні значні інвестиції та злагоджена співпраця між державним і приватним секторами [2].

Іншим важливим аспектом є модернізація фізичної інфраструктури портів, яка безпосередньо впливає на швидкість і якість логістичних процесів. Реінжиніринг передбачає перегляд структури розташування складів, вантажних терміналів, зон зберігання та транспортних під'їздів для мінімізації часу перевалки вантажів і зменшення логістичних витрат. Сучасні порти повинні бути здатні ефективно обслуговувати великі контейнеровози, для чого необхідно розвивати глибоководні термінали та вдосконалювати портові крани й обладнання. В Україні такими об'єктами є, зокрема, порти Одеса, Південний і Чорноморськ, які вже частково модернізовані, але все ще потребують подальшого вдосконалення для досягнення світового рівня.

Одеський порт є одним із найстаріших і найбільш завантажених портів України, який історично виконував роль центрального торгового хабу. Порт вже частково модернізований, включаючи реконструкцію контейнерних терміналів, оновлення кранів та впровадження автоматизованих систем обліку вантажів. Одним із ключових проектів останніх років стала розбудова контейнерного терміналу у співпраці з міжнародними партнерами, що дозволило збільшити пропускну здатність порту. Однак, для досягнення світового рівня необхідно вирішити низку проблем, зокрема, модернізувати застарілі склади, впровадити більш ефективні технології обробки вантажів і усунути транспортні "вузькі місця", які створюють затримки на під'їздах до порту [3].

Порт Південний, розташований поблизу Одеси, є найбільшим портом України за обсягом перевалки вантажів і спеціалізується на експорті металопродукції, хімічних вантажів і зерна. Його головною перевагою є глибоководні підходи, які дозволяють обслуговувати великі океанські судна. У рамках модернізації порт вже отримав нові термінали для перевалки зерна та добрив, а також значно розширив свою пропускну спроможність. Однак залишаються виклики, пов'язані з необхідністю подальшого поглиблення акваторії, оновленням залізничної інфраструктури для забезпечення безперебійного постачання вантажів до порту, а також впровадженням екологічно чистих технологій для зменшення впливу на навколишнє середовище [4].

Чорноморський порт, що розташований поблизу Одеси, спеціалізується на перевалці контейнерів, зерна, нафти та інших видів вантажів. Він є важливим елементом зернового експорту України, що зумовлює його стратегічне значення у глобальних логістичних ланцюгах. У рамках модернізації порт розширив свої зернові термінали, що дозволяє обробляти більші обсяги аграрної продукції. Водночас у Чорноморському порту є потреба у покращенні цифрових технологій для управління логістикою, а також у вдосконаленні транспортної інфраструктури, включаючи під'їзні дороги й залізничні підходи, які нерідко стають причиною затримок [5].

Спільною проблемою для цих портів є необхідність підвищення рівня автоматизації та цифровізації. Сучасні світові порти активно використовують системи штучного інтелекту, автоматизовані крани та безпілотні транспортні засоби для підвищення швидкості та точності обробки вантажів. Українські порти поступово впроваджують ці технології, але масштаб їх використання залишається недостатнім для досягнення глобальної конкурентоспроможності. Крім того, у портах Одеса, Південний і Чорноморськ існує потреба у створенні ефективних інтермодальних терміналів, які б дозволяли швидко перевантажувати контейнери між різними видами транспорту, зокрема між суднами, залізницею та автомобільними перевезеннями. Ще одним важливим напрямом удосконалення є екологічна модернізація портів. Міжнародні вимоги до зменшення викидів і управління відходами вимагають від українських портів впровадження технологій, які зменшують негативний вплив на довкілля. Це включає використання електричних портових кранів, будівництво установок для очищення води та розширення можливостей з утилізації сміття з суден.

Попри наявні виклики, порти Одеса, Південний і Чорноморськ мають значний потенціал для розвитку. Їх модернізація є важливим завданням як для уряду, так і для приватних інвесторів. Впровадження передових технологій, розвиток транспортної інфраструктури та адаптація до міжнародних стандартів можуть зробити ці порти потужними конкурентами на світовому ринку логістики, сприяючи економічному зростанню України.

Реінжиніринг логістичних процесів також передбачає тісну інтеграцію морських портів з іншими видами транспорту, зокрема залізницею та автомобільними перевезеннями. Одним із найважливіших напрямів є розвиток інтермодальних терміналів, які дозволяють швидко перевантажувати контейнери між суднами, потягами та вантажівками. Ця модель дозволяє зменшити витрати часу і забезпечує більш гнучке планування логістичних операцій. В Україні цей напрям активно розвивається, але він стикається з обмеженнями у вигляді застарілої залізничної інфраструктури та недостатнього рівня координації між учасниками логістичних ланцюгів.

Важливим аспектом реінжинірингу є залучення інвестицій для розвитку портової галузі. Україна активно працює над створенням сприятливих умов для інвесторів, зокрема через механізми державно-приватного партнерства. Успішними прикладами таких ініціатив є концесія портів «Ольвія» та «Херсон», що дозволила залучити приватний капітал для модернізації інфраструктури та підвищення ефективності роботи. Подібні проекти сприяють не лише оновленню фізичних об'єктів, але й впровадженню сучасних методів управління, що позитивно впливає на весь логістичний ланцюг.

Крім того, реінжиніринг дозволяє вирішувати екологічні виклики, які є важливими у сучасному світі. Морські порти можуть запроваджувати екологічно чисті технології, такі як електрифікація обладнання, використання відновлюваних джерел енергії та системи утилізації відходів. Це не лише відповідає міжнародним стандартам, але й покращує репутацію українських портів у світі, що сприяє залученню нових клієнтів і партнерів.

У сучасних умовах реінжиніринг бізнес-процесів у морських портах України стає стратегічним інструментом для оптимізації логістичних операцій і підвищення конкурентоспроможності. Цей підхід дозволяє модернізувати інфраструктуру, автоматизувати процеси, інтегрувати порти у глобальні логістичні ланцюги та вирішувати екологічні завдання.



Для досягнення цієї мети необхідна комплексна стратегія, яка включає співпрацю між державою, приватними інвесторами та міжнародними партнерами, а також постійне вдосконалення технологій та управлінських практик. Українські порти мають значний потенціал для перетворення на сучасні логістичні центри, і реінжиніринг є важливим кроком у цьому напрямі.

#### Список використаних джерел

1. Ковальов А. І., Осадчий М. Л. Реінжиніринг бізнес-процесів транспортних підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 10(311). С. 108-114.
2. Осадчий М. Л. Пріоритети стратегічного розвитку транспортно-інфраструктурних підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 7-8 (320-321). С. 166-174.
3. Державне підприємство Одеський морський торговельний порт: веб-сайт. URL: <https://omtp.com.ua/ua> (дата звернення 30.11.2024).
4. Морський торговельний порт Південний: веб-сайт. URL: <https://www.port-yuzhny.com.ua/> (дата звернення 30.11.2024).
5. Державне підприємство «Морський торговельний порт «Чорноморськ»: веб-сайт. URL: <https://seaport.com.ua/> (дата звернення 30.11.2024).

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В ГАЛУЗІ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ

**Панченко В. А.**

*доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту авіаційних перевезень Української державної льотної академії*

**Яценко Д. О.**

*студент групи 491М Української державної льотної академії*

К 2024 року на ринку України склалася нетипична для світу ситуація у галузі електронних комунікацій. Якщо во всьому світі телекомунікаційна галузь вже майже глобалізована та консолідована – зазвичай на однієї території конкурують дві-три великі компанії, які поєднують надання декількох видів електронних комунікаційних послуг одночасно: фіксованого Інтернета, фіксованого та мобільного зв'язку, то в Україні за одну невелику територію можуть конкурувати декілька десятків компаній – від провайдера, який надає послуги тільки одному кварталу, до національних гігантів, які працюють по всій країні. Так, згідно до статистики що викладено в [1] на ринку Китаю зафіксовано 997 компаній - постачальників, на ринку Японії - 500, на ринку Франції - 1643, тим часом в Україні Національною комісією що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій зафіксовано 4148 активних компаній - юридичних осіб та приватних підприємців, які надають послуги фіксованого доступу до мережі Інтернет[2].

Таким чином в нашій країні склалося унікальне висококонкурентне середовище, яке потребує неабиякого хисту, щоб кожного дня битися за залучення нових абонентів та утримання вже набутих, що потребує щоденного активного використання інструментів маркетингу та постійного їх вдосконалення. Таким чином, впровадження управління маркетингом у компанії електронних комунікацій є об'єктивною необхідністю. Крім того, у галузі електронних комунікацій є зв'язок між конкурентоспроможністю учасників та швидкістю впровадження ними інновацій та нових технологій, слідування за трендами та глобальними тенденціями галузі [3, с.7] що потребує в свою чергу оперативних змін маркетингових стратегій.

В бізнес-циклі сучасного телекомунікаційного підприємства є можливості використання більшості спектру інструментів маркетингу, як традиційних, так й цифрових. Більшість учасників ринку телекомунікацій не мають всеукраїнського покриття, тому рекламування їх послуг на національному ТБ, або у національній пресі не є доцільним. Сучасний розподіл рекламного ринку країни показує що найбільш популярним видом є Digital (Internet) Media реклама[4], яка за рахунок більш детального таргетування - вибора аудиторії, особливо за географічною ознакою, що дозволяє не транслювати пропозиції для населення, яке фізично не може скористатися послугою, більше підходить для операторів телекомунікацій. Також у сучасному світі, який пережив пандемію COVID-19 формується нова модель поведінки споживачів, яка базується на взаємодії з компаніями через цифрові канали та орієнтації на придбання товарів і послуг за допомогою інструментів електронної комерції. В умовах такого середовища компанії змушені швидко адаптувати свої маркетингові стратегії до постійно змінюваних зовнішніх обставин, та робити акцент на Digital (Internet) Media рекламу, яка дозволяє більш точно попадати в потрібну аудиторію та робити рекламні компанії з дуже високою оперативністю. Але й про традиційні маркетингові інструменти забувати не варто.

Для проведення тестування маркетингових стратегій можна застосовувати методи Юніт-економіки. Юніт-економіка представляє собою облік прямих доходів та витрат конкретної компанії, вимірюваних на одиницю продукції. Ця одиниця може представляти собою будь-який виріб або послугу, який можна оцінити в кількісних термінах і приносить користь бізнесу. Використання розрахунків юніт-економіки спрощує прогнозування ключових показників, таких як точка беззбитковості та валовий прибуток[5]. Використання даних методів дозволяє формувати нескладні математичні моделі, які можуть допомогти швидко оцінити який вплив на прибуток може показати, наприклад, акція по залученню абонентів з періодом безкоштовного користування, або скорочення терміну виїзду к абоненту на пошкодження за рахунок підвищення кількості обслуговуючого персоналу. Впровадження цих методів дає можливість розрахувати як зміна маркетингово бюджету може вплинути на ключові економічні показники компанії.

#### Список використаних джерел

1. Telecommunications Industry: IT Market Share, Size & Trends. *HG Insights*. URL: <https://hginsights.com/market-reports/telecommunications-industry> (дата звернення 05.12.2024).
2. BRDO ICT Sector: Ринок фіксованого доступу до мережі Інтернет в Україні за період Q3 2021 - Q2 2024. URL: [https://public.tableau.com/app/profile/brdo.ict.sector/viz/uabroadbandInternettaccess-Q32021-Q22024/0\\_Intro](https://public.tableau.com/app/profile/brdo.ict.sector/viz/uabroadbandInternettaccess-Q32021-Q22024/0_Intro) (дата звернення 05.12.2024).
3. Міністерство цифрової трансформації України: СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ УКРАЇНИ - 2030. <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/.pdf> (дата звернення: 05.12.2024).
4. VRK | Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2023 і прогноз об'ємів ринку 2024. *VRK | Головна*. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2023/ad-volume-2024.html> (дата звернення 05.12.2024).
5. Profit.store. Що таке юніт-економіка та як її порахувати | Profit.Store. *Profit.store*. URL: <https://profit.store/uk/blog/expert/unit-ekonomika> (дата звернення 05.12.2024).

## ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКУ БАНКРУТСТВА ПАТ «НАФТОГАЗ УКРАЇНИ» МЕТОДАМИ ДИСКРИМІНТНОГО АНАЛІЗУ

**Паславська І. М.**

*к.е.н, доцент*

*доцент кафедри економічної кібернетики Львівського  
національного університету імені Івана Франка*

**Козаченко М. А.**

*здобувач освітнього ступеня магістра*

*студент кафедри економічної кібернетики Львівського  
національного університету імені Івана Франка*

Тема неплатоспроможності в Україні стає особливо важливою в періоди потрясінь, спричинених війною, яку довгий час веде Російська Федерація. Воєнні дії призвели до труднощів як для громадян, так і для компаній в Україні, що викликало появу ознак фінансових проблем у деяких підприємств.

У прогнозуванні банкрутства часто використовується дискримінантний аналіз, який входить до складу багатовимірної аналізу і пов'язаний з теорією розпізнавання образів. В даній роботі для перевірки на ймовірність настання банкрутства Акціонерного товариства Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України» були обрані дискримінантні моделі Терещенка, Матвійчука [1], а також коефіцієнт Бівера. Для аналізу відібрано дані з фінансових звітностей підприємства за 2021-2023 рр. Спершу для оцінки фінансового стану компанії була використана модель Терещенка, в якій значення інтегральної оцінки  $Z$  розраховується за такою формулою:

$$Z = 1.5K_1 + 0.08K_2 + 10K_3 + 5K_4 + 0,3K_5 + 0,1K_6, \quad (1)$$

де  $K_1$  – відношення коштів до залученого капіталу;

$K_2$  - відношення валюти балансу до залученого капіталу;

$K_3$  – відношення балансового прибутку до валюти балансу;

$K_4$  – відношення балансового прибутку до виручки від реалізації продукції;

$K_5$  – відношення виробничих запасів до виручки від реалізації продукції;

$K_6$  – коефіцієнт оборотності основного капіталу.

Якщо  $Z > 2$ , то підприємство вважається стабільним, без ризиків банкрутства.  $Z < 0$  свідчить, що підприємство близьке до неплатоспроможності [2].

Отримавши результати застосування моделі Терещенка для підприємства за 2021, 2022 і 2023 роки (45,94, 132,58 та 157,43 відповідно), можна зробити висновок, що фінансова ситуація компанії залишалася стабільною та надійною без ризику банкрутства протягом цього періоду.

Далі, для детальної оцінки стану компанії, було використано модель Матвійчука, в якій значення  $Z$  обчислюють за формулою:

$$Z = 0.033X_1 + 0.268X_2 + 0.045X_3 - 0.018X_4 - 0.004X_5 - 0.015X_6 + 0.702X_7, \quad (2)$$

де  $X_1$  – коефіцієнт мобільності активів;

$X_2$  – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;

$X_3$  – коефіцієнт оборотності власного капіталу;

$X_4$  – коефіцієнт окупності активів;

$X_5$  – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами;

$X_6$  – коефіцієнт концентрації залученого капіталу;

$X_7$  – коефіцієнт покриття боргів власним капіталом [3].

У 2021–2023 роках, використовуючи методику Матвійчука для оцінки значень показника  $Z$ , можна побачити, що компанія підтримувала стійке положення протягом цього періоду, незважаючи на економічні невизначеності 2021 року ( $Z = 7,16$  в 2021р.,  $17,66$  в 2022р. і  $21,43$  в 2023р. при пороговому значенні в  $1,104$ ). Коефіцієнт Бівера є показником, що оцінює грошовий потік відносно боргу та він виявився високонадійним з точки зору статистики. Цей коефіцієнт вважається оптимальним, коли знаходиться в межах від  $0,17$  до  $0,4$  відповідно до міжнародних стандартів. Значення коефіцієнтів Бівера для «Нафтогаз України» за 2021-2023 рр. наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Значення коефіцієнтів Бівера для ГК «Нафтогаз України» за 2021-2023 рр.

	2021	2022	2023
КБ	-0,525	-0,489	-0,038

У Нафтогазу коефіцієнт Бівера є від'ємним, що свідчить про труднощі компанії у керуванні грошовими потоками відносно боргових зобов'язань.

Аналіз фінансового стану Нафтогазу за період з 2021 до 2023 року показує, що компанія демонструє фінансову стабільність завдяки значним активам, але водночас стикається з певними труднощами в управлінні грошовими потоками. На даний момент Нафтогаз не перебуває під загрозою банкрутства, оскільки його активи та загальна фінансова стійкість компенсують можливі ліквідні складності.

#### Список використаних джерел

1. Паславська І. М., Дацків Н. І., Антонів В. Б. Моделювання фінансового менеджменту. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 384 с.
2. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2009. 412 с.
3. Матвійчук А. В. Нечіткі, нейромережеві та дискримінантні моделі діагностування можливості банкрутства підприємств. *Нейро-нечіткі технології моделювання в економіці*. 2013. С.71-118.

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІННОВАЦІЇ У СТВОРЕННІ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

**Пирог В. В.**

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти кафедри економіки та управління бізнесом Навчально-наукового інституту управління економіки та бізнесу*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад*

*«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

**Дацій О. І.**

*д.е.н. професор,*

*завідувач кафедри маркетингу Навчально-наукового інституту управління економіки та бізнесу Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад*

*«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

Сучасні економічні умови, глобалізація та цифровізація ставлять корпорації перед викликом створення інноваційних моделей управління, які б одночасно задовольняли запити клієнтів й забезпечували стабільність прибутків. У відповідь на ці виклики зростає популярність

сервісно-орієнтованих бізнес-моделей, що пропонують інтеграцію продукту та послуги в єдиний сервіс. Вони дають змогу компаніям зміцнювати відносини із клієнтами, забезпечувати довгострокову лояльність та мінімізувати ризики залежності від циклічності ринків.

Водночас в умовах воєнного часу для українських корпорацій особливе значення набувають організаційні інновації, які не лише сприяють адаптації до кризових ситуацій, але й формують конкурентоспроможні бізнес-моделі на глобальному ринку. Реалії України підкреслюють необхідність розвитку сервісно-орієнтованих підходів, здатних забезпечити економічну стабільність, гнучкість та клієнтоорієнтованість навіть у період екстремальних викликів.

Попри зростання інтересу до сервісно-орієнтованих бізнес-моделей, залишається нерозкритим питання інноваційного підходу до їх впровадження. Дослідження показують, що недосконала адаптація організаційних структур часто стає бар'єром для досягнення економічних вигод, а негативний досвід клієнтів – причиною втрати ринкових позицій. Тому необхідно зосередитися на розробці організаційних інновацій, які забезпечать успішну інтеграцію цих моделей у корпоративну практику.

Проблематика сервісно-орієнтованих бізнес-моделей активно досліджується у роботах як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Так у працях Руїза де ла Торре та Санчеса акцент зроблено на трансформації бізнес-моделей через сервітизацію, підкріплену цифровими технологіями, зокрема IoT, що відкриває нові можливості для компаній у виробництві [1]. Баррет та інші автори розглядають сервісні інновації в контексті цифрової епохи, наголошуючи на необхідності інтеграції сучасних технологій у бізнес-процеси [2]. Аас та співавтори пропонують класифікацію сервісно-орієнтованих бізнес-моделей у виробничому секторі та розкривають їхній вплив на економічну ефективність компаній [3]. Адродегарі та інші акцентують увагу на організаційних змінах, необхідних для впровадження нових моделей, а Веннінгер досліджує проактивний підхід до розробки сервісів для підвищення задоволеності клієнтів [4, 5]. У межах дослідження використано порівняльний аналіз, кейс-метод та системний підхід.

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо впровадження сервісно-орієнтованих бізнес-моделей через організаційні інновації, які враховують потреби компаній та клієнтів.

Запропоновано підхід до впровадження сервісно-орієнтованих бізнес-моделей, який інтегрує економічні та соціальні аспекти. Особлива увага приділяється усуненню бар'єрів клієнтського незадоволення, що робить дослідження унікальним у контексті інноваційного управління.

Організаційні інновації у впровадженні сервісно-орієнтованих бізнес-моделей можна умовно поділити на кілька ключових напрямів.

Перший – це інтеграція цифрових технологій, таких як IoT та Big Data, що дозволяє компаніям прогнозувати потреби клієнтів та налаштовувати сервіси в режимі реального часу. Наприклад, IT-компанії використовують платформи для автоматизації підтримки клієнтів і надання проактивних послуг, що значно підвищує їхню лояльність

Другий напрям – це трансформація організаційних структур. Впровадження сервісно-орієнтованих моделей потребує децентралізації управління, підвищення гнучкості команд та створення спеціалізованих підрозділів для взаємодії із клієнтами. Українські виробничі підприємства, що успішно адаптувалися до змін, активно впроваджують автономні робочі групи для управління сервісними операціями.

Третій напрям – розвиток систем проактивного обслуговування клієнтів. Застосування проактивного підходу до сервісів дозволяє зменшити кількість скарг та підвищити рівень задоволеності клієнтів. Наприклад, банки в Україні пропонують персоналізовані фінансові консультації через мобільні додатки, що створює стабільний дохід через довгострокові послуги.

Нарешті, необхідно розвивати партнерську екосистему, яка дозволяє компаніям ділитися ресурсами та впроваджувати інновації з меншими витратами. Такі моделі вже демонструють успіх у висококонкурентних галузях України, зокрема в аграрному секторі.

На основі проведеного дослідження зроблено висновок, що впровадження сервісно-орієнтованих бізнес-моделей потребує системного підходу до організаційних інновацій. Зокрема, встановлено, що інтеграція цифрових технологій, створення гнучких організаційних структур і розвиток проактивного обслуговування клієнтів є ключовими чинниками їхнього успішного впровадження. Особливу увагу приділено аналізу українських корпорацій, які у кризових умовах демонструють ефективність застосування партнерських екосистем і цифрових інструментів для підтримки стійкості бізнесу. Зазначено, що впровадження сервісно-орієнтованих підходів сприяє стабілізації діяльності компаній та відкриває перспективи для довгострокового розвитку. Розроблені практичні рекомендації можуть бути застосовані як у великих корпораціях, так і в малому бізнесі, орієнтованому на створення доданої цінності для клієнтів.

#### Список використаних джерел

1. Ruiz de la Torre A., Sanchez D. Evolution of Servitization: new business model opportunities. *International journal of production management and engineering*. 2022. Vol. 10, no. 1. P. 77–90. URL: <https://doi.org/10.4995/ijpme.2022.16719> (дата звернення 29.11.2024).
2. Service innovation in the digital age: key contributions and future directions / M. Barrett et al. *MIS quarterly*. 2015. Vol. 39, no. 1. P. 135–154. URL: <https://doi.org/10.25300/misq/2015/39:1.03> (дата звернення 29.11.2024).
3. Service-oriented business models in manufacturing in the digital era: toward a new taxonomy / T. H. Aas et al. *International journal of innovation management*. 2020. P. 2040002. URL: <https://doi.org/10.1142/s1363919620400022> (дата звернення 29.11.2024).
4. The transition towards service-oriented business models / F. Adrodegari et al. *International journal of engineering business management*. 2018. Vol. 10. P. 184797901875446. URL: <https://doi.org/10.1177/1847979018754469> (дата звернення 29.11.2024).
5. Wenninger A., Rau D., Röglinger M. Improving customer satisfaction in proactive service design. *Electronic markets*. 2022. <https://doi.org/10.1007/s12525-022-00565-9>.

### КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Польова Н. М.**

к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу ПВНЗ «Європейський університет»

**Єфімовський О. М.**

Аспірант ПВНЗ «Європейський університет»

**Тараненко О. А.**

Аспірант ПВНЗ «Європейський університет»

Формування та використання інноваційного потенціалу комерційним підприємством має бути засноване на раціональному залученні та реконфігурації його ресурсів, процесів та відносин з урахуванням потреб турбулентного ринку, що сприяють зростанню конкурентоспроможності економічного агента, підвищенню його інноваційної активності та результативності інноваційної діяльності. Водночас, ефективне управління інноваційним потенціалом дозволить підприємству не лише оперативного адаптуватися до ризиків та змін у

його зовнішньому середовищі, а й підвищити загальну стійкість організації за несприятливого збігу обставин.

Цілком очевидно, що результативність процесів формування та використання інноваційного потенціалу комерційного підприємства залежить від чіткості розуміння складу його елементів та їх взаємозв'язків. При цьому існуюча різноманітність моделей, що описують структуру інноваційного потенціалу суб'єкта господарювання, зумовлює актуальність їх аналізу, систематизації та вдосконалення змісту.

До теперішнього часу структура інноваційного потенціалу комерційного підприємства, що господарює в умовах статичного та динамічного середовища, не була розкрита повністю та однозначно. Так, одні вчені у складі інноваційного потенціалу комерційної структури розглядають лише кілька ключових ресурсів (науково-технічних, фінансово-економічних, організаційно-управлінських та трудових (кадрових, інтелектуальних)) без докладного опису взаємозв'язків між ними. Інші автори, навпаки, представляють структуру інноваційного потенціалу суб'єкта господарювання як сукупність його внутрішніх потенціалів.

Ефективне управління інноваційним потенціалом комерційного підприємства вимагає не лише докладної характеристики його елементів, а й системного бачення їх композиції, підпорядкованості, розуміння їхнього впливу друг на друга і результати інноваційної діяльності загалом з урахуванням часових, галузевих, ситуаційних чинників. У динаміці ресурсно-цільового підходу до розподілу ресурсів інноваційний потенціал комерційної структури формується динамічними компетенціями, що дозволяють ефективно використовувати можливості зовнішнього середовища у поєднанні з такими ресурсами, як:

- матеріально-технічні ресурси об'єднують сировину, матеріали, паливо, енергію, комплектуючі, робочі місця та площі, транспорт, обладнання та інструменти, основні виробничі фонди. Вони також виражаються у забезпеченості науково-технологічних лабораторій прогресивним обладнанням, що відповідає специфіці та пріоритетам інноваційної діяльності комерційного підприємства;

- технологічні – це, головним чином, технологічна підготовка виробництва та технології, що використовуються на підприємстві;

- нормативно-правові документи та інструктивна інформація регламентують інноваційні процеси, що реалізуються на підприємстві. При цьому ефективне використання нормативно-правових ресурсів дозволяє формалізувати та збалансувати роботу інноваційно орієнтованого ядра комерційного підприємства, сформулювати внутрішні нормативні основи, що підтримують та обґрунтовують напрями розвитку інноваційного потенціалу економічного суб'єкта та внести ясність у розуміння цілей та специфіки її інноваційної діяльності;

- інформаційні ресурси являють собою фінансово-економічну та науково-технічну інформацію, патенти та ноу-хау комерційного підприємства, до яких (як до об'єктів інтелектуальної власності) мають бути вжиті особливі заходи щодо забезпечення конфіденційності;

- трудові: склад та кваліфікація персоналу, унікальні кадри та лідерство представників трудового колективу, підприємницька спроможність та компетентність керівника. Необхідно відзначити, що саме лідер спрямовує зусилля слідувачів за ним працівників на досягнення цілей бізнес-процесів, розумно розподіляючи відповідальність та повноваження між ними, враховуючи професійний склад та моральний клімат трудового колективу. Найчастіше надихаюча та дещо авантюристична особистість керівника, щира повага та довіра до нього персоналу дозволяють знизити ступінь протидії співробітників до нових практик та стандартів у роботі, підвищують їхню готовність до змін. Разом з тим, надмірно ризиковане та нераціонально прийняте управлінське рішення може суттєво дестабілізувати стан інноваційного потенціалу комерційного підприємства;

– фінансові ресурси виражаються, в першу чергу, у величині власних та позикових коштів, наявних у розпорядженні комерційного підприємства для фінансування інноваційних проєктів, можливості отримання грантів, субсидій та венчурного інвестування, що спрямовуються на цілі НДДКР;

– організаційно-адміністративні – у вигляді методів та засобів забезпечення цілей адміністративно-організаційної діяльності комерційного підприємства, а також інноваційних можливостей систем управління та контролю.

Безперечно, складові інноваційного потенціалу комерційної структури виконують певну роль у процесах її функціонування та надають різний вплив на її можливості реально виробляти унікальні ідеї та впроваджувати їх, підвищувати свою конкурентоспроможність, збільшувати масштаби господарської діяльності та частку ринку.

В цілому, оптимальне задіяння ресурсів у господарській діяльності економічного агента дозволить більш ефективно використати його інноваційний потенціал та досягти позитивного синергетичного ефекту від створення та реалізації інновацій, що сприятливо позначиться на розвитку конкурентних переваг комерційного підприємства. Разом з тим, оскільки формування інноваційного потенціалу комерційного підприємства відбувається під впливом різних зовнішніх і внутрішніх факторів, результативність його використання залежатиме як від своєчасного їх врахування, так і коригування ступеня їх впливу.

Для успішного використання та розвитку інноваційного потенціалу комерційного підприємства необхідна адекватна організація системи управління інноваціями, під якою слід розуміти механізм створення та подальшої комерціалізації інноваційних технологій, тобто їх введення у господарський обіг.

Умови сучасної економіки інновацій, у якій основну роль відіграє здатність підприємства створювати та освоювати передові технології, вимагають критичного переосмислення закордонного досвіду управління інноваціями.

#### **Список використаних джерел**

1. Мойса, Т. В. (2023). Особливості формування інноваційного потенціалу підприємства в сучасних умовах розвитку. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. Вип. 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-05>.
2. Інноваційна діяльність та її вплив на економічний розвиток в Україні: монографія / Т. В. Писаренко, Т. К. Кваша, Г. В. Карлюк, Л. В. Лях. Київ: УкрІНТЕІ, 2015. 116 с.
3. Mansoor A., Abdul Wahab S. & Jahan S. (2021). Stimulation of innovative behavior through the inclusive leaders and engaged workers. *Business: Theory and Practice*. 2021. Vol. 22(2). P. 249-255. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.13363>.

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Павлюк С. І.**

*к.е.н., доцент*

*доцент кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу*

*Миколаївського національного аграрного університету*

**Потоцький О. І.**

*здобувач вищої освіти Миколаївського національного аграрного університету*

У сучасних умовах комунікації відіграють ключову роль в ефективному управлінні підприємством. Виникнення потреби в комунікації зумовлене складністю інформаційно-комунікаційних завдань, що стоять перед сучасними підприємствами.



Якісна комунікація впливає як на внутрішні, так і на зовнішні комунікаційні процеси, оптимізуючи обмін інформацією, знижуючи навантаження на керівників та сприяючи ухваленню ефективних управлінських рішень. Вимоги до інформації на різних етапах управління змінюються, враховуючи її обсяг, інноваційність та повноту, що є важливим для формування управлінських цілей, то ж при аналізі будь-якої ситуації на підприємстві, керівництву необхідно мати інформаційну структуру, яка б забезпечувала системний підхід до ситуаційного аналізу. У свою чергу, управлінські рішення мають відповідати вимогам своєчасності, повноти та можливості автоматизованої обробки. Таким чином, створення ефективної комунікації можливе завдяки добре налагодженому комунікаційному процесу як всередині підприємства, так і за його межами.

Як зазначає Н.Н. Туріяньська [1] «...для забезпечення якісного та результативного управління усі учасники повинні мати рівний доступ до інформаційних ресурсів, ефективно взаємодіяти один з одним та підтримувати вільний обмін інформацією. Це створює сприятливі умови для прийняття рішень, вирішення конфліктів та злагодженої командної роботи на підприємстві».

Дослідження теоретичних аспектів комунікації показує, що насамперед слід чітко визначити значення терміну «комунікація». Існує безліч визначень і наукових поглядів щодо цього поняття, які залежать від підходів, пов'язаних із лінгвістикою, філософією, психологією, соціологією, економікою та іншими дисциплінами, що використовуються дослідниками в їхніх працях. Поняття комунікації також варіюється залежно від специфіки підприємств та органів державного управління і самоврядування.

Термін «комунікація» походить від латинського слова «communicatio», що означає «зв'язок», «спільність» або «обмін». Спочатку цей термін вживали для позначення процесу обміну інформацією, ідеями, почуттями або знаннями між людьми, що передбачає встановлення спільного розуміння. У сучасному контексті поняття терміну «комунікація» набуло ширшого значення та охоплює різні види обміну інформацією, як між людьми, так і через технологічні засоби. Аналіз економічної літератури свідчить, що тлумачення поняття комунікація також залежить від різних підходів до цього процесу (рис.1).

#### Філософський

- Акцентує увагу на глибинному сенсі спілкування як способу пізнання і взаємодії між людьми, що створює основу для спільного буття та взаєморозуміння. Комунікація розглядається не лише як обмін інформацією, а як фундаментальна форма соціального існування, що виражає здатність людини до співіснування, побудови зв'язків і діалогу

#### Психологічний

- Фокусується на ролі комунікації у формуванні міжособистісних зв'язків, обміні емоціями та впливі на психічний стан учасників взаємодії. Комунікація є багатограним процесом, який охоплює не тільки передачу інформації, але й обмін емоціями, мотивами, установками, які формують стосунки між людьми та впливають на поведінку і сприйняття одне одного

#### Лінгвістичний

- Розглядає комунікацію як процес передачі та обміну інформацією між учасниками за допомогою мови як основного засобу спілкування. Комунікація визначається як система символів, знаків і мовних структур, за допомогою яких передаються повідомлення, ідеї та емоції. Основна увага приділяється мовленню, як механізму передачі сенсів, а також ролі мовця і слухача, контексту повідомлення та засобів, за допомогою яких відбувається обмін інформацією

*Джерело: узагальнено за матеріалами [1-4]*

Рис.1 Основні підходи до тлумачення поняття «комунікація»

Так, представник філософського підходу Н.К. Петрук [2] вважає «спілкування універсальною формою соціального буття, що відображає здатність людини до співіснування – фундаментальної умови її життя». Тобто, представники такого підходу розглядають комунікацію як процес, що об'єднує різні аспекти людського досвіду, зокрема етичні, екзистенційні та культурні, або як процес пошуку спільних цінностей, смислів та істини, необхідний для розвитку індивіда і суспільства.

З точки зору психологічного підходу, О.А. Цуруль [3] розглядає спілкування як двосторонній обмін ідеями та інформацією, що веде до досягнення взаєморозуміння. Зокрема, за даного підходу основну увагу звертають на деякі спекти комунікації (наприклад, емпатія, емоційний контакт, невербальні сигнали та здатність до активного слухання), оскільки саме вони забезпечують глибше розуміння та довіру між людьми. Важливими вважаються також індивідуальні психологічні особливості, такі як потреби, установки, рівень емоційного інтелекту, що визначають ефективність комунікації.

Відповідно до лінгвістичного підходу Ф.С.Бацевич [4] розглядає комунікацію «...як розділ і водночас новий напрям сучасного мовознавства, який досліджує процеси спілкування людей за допомогою живої природної мови». Крім того, автор підкреслює значення засобів спілкування та пропонує сприймати комунікативну лінгвістику як вивчення живого, реального спілкування, а також звертає увагу на різні складові комунікації, такі як фізичні, фізіологічні, психологічні, соціальні, контекстуальні, ситуативні та інші фактори.

Відмітимо, що науковці, які підтримують вказаний підхід, часто наголошують на важливості контексту, коду (мовних засобів), а також прагматичних аспектів – таких як мета спілкування та особливості аудиторії, що впливають на успішність комунікації.

Сучасні компанії працюють в умовах високої динамічності зовнішнього середовища, тому для підтримки своєї конкурентоспроможності вони повинні проявляти гнучкість і адаптуватися до постійних змін у макро-, мезо- та мікросередовищі. У зв'язку з швидким розвитком нових технологій, значним збільшенням ролі інформації в усіх аспектах суспільного життя та якісними і кількісними змінами в конкурентному середовищі, підприємства повинні забезпечувати ефективну систему комунікацій із зовнішнім середовищем. Ключовим інструментом для збереження та зміцнення ринкових позицій компанії є реалізація ефективної комунікаційної політики.

#### Список використаних джерел:

1. Туріянська М. М. Комунікації в системі управління знаннями. Вісник економічної науки України. 2011. № 2. С. 194–196. URL : <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45735/38-Turiyanska.pdf> (дата звернення 29.11.2024).
2. Петрук Н. К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу. Київ: Центр духовної культури. 2004. № 43. URL: [http://www.filosof.com.ua/Jornel/M\\_43/Petruk.htm](http://www.filosof.com.ua/Jornel/M_43/Petruk.htm) (дата звернення 29.11.2024).
3. Цуруль О. А. Менеджмент у державних організаціях. Київ: КНЕУ, 2002. 142 с.
4. Бацевич Ф. С. Основи комунікативної лінгвістики: підручник. 2-ге вид., доп. Київ: ВЦ «Академія», 2009. 376 с.

## ТІМБІЛДІНГ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

**Чумак А. М.**

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності  
073 «Менеджмент» ВСП «Хмельницький політехнічний фаховий коледж Національного  
університету «Львівська політехніка»*

**Савіцький А. В.**

*доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту ВСП «Хмельницький  
політехнічний фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка»*

В сучасних умовах глобальної конкуренції та динамічних змін бізнес-середовища ефективна командна робота стає критичним фактором успіху організації. Тімбілдінг як системний підхід до формування та розвитку команди набуває особливого значення в контексті менеджменту персоналу. За даними досліджень, компанії з високим рівнем командної згуртованості демонструють на 21% вищу прибутковість порівняно з організаціями, де команді приділяється менше уваги [1]. При цьому 75% працівників вважають командну роботу та позитивну атмосферу в колективі одними з найважливіших факторів задоволеності роботою.

Тімбілдінг включає комплекс заходів, спрямованих на формування ефективної команди, розвиток командного духу та покращення міжособистісної взаємодії співробітників. Сучасні підходи до тімбілдингу передбачають:

- проведення командних тренінгів та воркшопів;
- організацію спільної активності та проєктів;
- впровадження систем командної мотивації;
- розвиток навичок командної комунікації;
- створення сприятливого психологічного клімату в колективі [3].

Особливу роль у процесі тімбілдингу відіграє емоційний інтелект та розвиток soft skills команди. Дослідження показують, що команди з високим рівнем емоційного інтелекту на 50% ефективніші у вирішенні складних завдань та демонструють на 30% вищий рівень задоволеності роботою [2]. Ключовими навичками, які розвиваються в процесі тімбілдингу, є:

- емпатія та розуміння колег;
- ефективна комунікація;
- вирішення конфліктів;
- лідерство та вміння делегувати;
- адаптивність та гнучкість у роботі.

Дослідження показують, що регулярні тімбілдінг-заходи сприяють підвищенню продуктивності праці на 27% та зниженню рівня конфліктів у колективі на 34% [2]. Особливо важливим є впровадження тімбілдингу в умовах віддаленої та гібридної роботи, коли традиційні механізми командної взаємодії потребують адаптації до нових реалій. За даними опитувань, 82% компаній планують збільшити інвестиції в розвиток командної взаємодії протягом наступного року.

Сучасні технології відкривають нові можливості для організації віртуального тімбілдингу, який включає:

- онлайн-ігри та квести для команд;
- віртуальні coffee-breaks та неформальні зустрічі;
- командні челенджі та змагання в цифровому форматі;

- спільні онлайн-навчання та розвиток;
- використання платформ для командної взаємодії та комунікації [4].

При цьому важливо враховувати особливості різних поколінь працівників та їх переваги щодо формату командної взаємодії. Згідно з дослідженнями, 73% представників покоління Z надають перевагу гібридному формату тимблдингу, який поєднує офлайн та онлайн активності [5].

Важливим аспектом тимблдингу є його вплив на корпоративну культуру та залученість персоналу. Компанії, які регулярно інвестують у розвиток команди, відзначають зростання рівня залучення співробітників на 45% та зниження плинності кадрів на 31% [5]. Це підтверджує стратегічне значення тимблдингу як інструменту ефективного менеджменту персоналу.

Ефективність тимблдингу значною мірою залежить від системності та регулярності заходів. Дослідження показують, що найкращих результатів досягають організації, які проводять командотворчі заходи не рідше одного разу на квартал та включають елементи тимблдингу в щоденну робочу практику. При цьому важливо забезпечити:

- чітке визначення цілей та очікуваних результатів;
- врахування особливостей та потреб команди;
- баланс між розважальною та розвивальною активністю;
- регулярну оцінку ефективності заходів;
- інтеграцію тимблдингу в загальну стратегію розвитку персоналу [3].

Інвестиції в тимблдинг мають прямий вплив на фінансові показники організації. За даними досліджень, компанії з високим рівнем командної ефективності демонструють:

- зростання продуктивності праці на 37%;
- підвищення якості обслуговування клієнтів на 42%;
- зниження операційних витрат на 23%;
- прискорення впровадження інновацій на 31% [1].

Отже, тимблдинг є невід'ємною складовою сучасного менеджменту персоналу, що дозволяє формувати ефективні команди, підвищувати продуктивність праці та створювати позитивну корпоративну культуру. Використання інноваційних підходів до організації командної роботи, включаючи віртуальний тимблдинг, стає важливим фактором конкурентоспроможності організації в сучасних умовах. Інвестиції в розвиток команди сприяють підвищенню ефективності бізнесу та досягненню стратегічних цілей організації. Системний підхід до тимблдингу, що враховує сучасні тенденції та потреби різних поколінь працівників, забезпечує довгострокові позитивні результати для бізнесу та створює міцну основу для сталого розвитку організації.

#### Список використаних джерел

1. Deloitte Global Human Capital Trends 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/insights/human-capital-trends> (дата звернення 16.11.2024).
2. Harvard Business Review. The Secrets of Great Teamwork. HBR Press, 2023.
3. McKinsey & Company. Building the Team of Tomorrow. McKinsey Quarterly, 2023.
4. Society for Human Resource Management. Virtual Team Building Best Practices. SHRM Research, 2023.
5. World Economic Forum. The Future of Teams Report 2023. WEF Publications, 2023.

**ВПЛИВ ЕТИЧНИХ РИЗИКІВ НА ПРОЦЕС БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ КРИЗИ****Савків У. С.***к. е. н., доцент,**доцент кафедри менеджменту і маркетингу Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника***Галань А. В.***здобувач освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника***Мельничук А. В.***здобувач освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*

Бізнес-планування є дієвим інструментом для ефективного управління підприємством, оскільки дозволяє чітко визначити цілі, стратегії та тактичні дії для досягнення успіху. Завдяки цьому процесу підприємство може оцінити життєздатність своїх ідей, оптимізувати використання ресурсів і мінімізувати ризики. Бізнес-план забезпечує основу для прийняття управлінських рішень, слугуючи орієнтиром для досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей.

Для співробітників бізнес-план створює чітке уявлення про пріоритети та завдання, сприяючи підвищенню мотивації та командної роботи. Таким чином, бізнес-планування допомагає підприємству систематизувати свою діяльність і забезпечити стійкий розвиток.

Сьогодні кожен із суб'єктів ринкових відносин відчуває на собі вплив непередбачених обставин та ризикових ситуацій. Підприємець прагне вести свою діяльність таким чином, щоб зменшити величину збитків та досягти певного рівня прибутковості. Підприємства намагаються удосконалити систему управління ризиками. Застосування певного інструментарію управління ризиком дає суб'єкту підприємництва можливість адекватно реагувати на загрози через розробку і реалізацію ефективних стратегій поведінки, здійснення відповідних антикризових заходів [1].

В умовах ринкової економіки ризик є невід'ємним елементом підприємницької діяльності. Тому ризик має бути врахованим при розробці бізнес-плану під час організації підприємницької діяльності. Підприємство, яке вміє своєчасно та обґрунтовано ризикувати часто стає винагородженим за ризик.

Ризик – це відхилення результатів підприємницької діяльності від планових показників, що обумовлюється перш за все умовами ринкової конкуренції, державного регулювання, рівнем надійності техніко-технологічної бази виробництва та матеріально-технічного постачання, рівнем укомплектованості штату працівників, змінами цін на продукцію (послуги) підприємства та іншими факторами внутрішнього та зовнішнього середовища.

Проте в процесі бізнес-планування нерідко постають етичні питання, які можуть стати джерелом ризиків як для окремого бізнесу, так і для суспільства загалом. Ігнорування етичних аспектів може спричинити серйозні наслідки, включаючи втрату довіри, фінансові втрати та юридичні ускладнення.

Впровадження дієвої системи комплаєнсу має стати сучасним стандартом, що відображає повагу до морально-етичних цінностей у бізнесі та сприяє ефективному управлінню.

У цьому контексті важливим є те, як підприємець або компанія визначає етичні принципи, що лежать в основі її діяльності. Саме ці принципи формуватимуть мотивацію до впровадження комплаєнс-системи, як у бізнесовій сфері (наприклад, рівень якості обслуговування, ставлення до підрядників, методи досягнення фінансових цілей), так і в етичній площині, що проявляється через демонстрацію таких цінностей, як лояльність, повага та чесність.

Отже, мотивація для створення комплаєнс-системи не повинна обмежуватися лише прагненням уникнути або мінімізувати відповідальність. Її мета має полягати у формуванні етичних стандартів компанії та культури доброчесності, яка спонукатиме працівників діяти етично.

Етична поведінка повинна бути невід'ємною складовою повсякденної діяльності компанії, ґрунтуючись на етичних цінностях, які слід ретельно виявляти, розвивати та доносити до зацікавлених сторін у процесі взаємодії з ними.

Дотримання етичних принципів у бізнесі зазвичай дає значні переваги, такі як розширення можливостей, спрощений вихід на ринок, зміцнення репутації, зростання лояльності клієнтів і підвищення привабливості для талановитих фахівців. Крім того, етичний підхід сприяє залученню інших компаній до співпраці, що веде до створення партнерств і суттєвого збільшення прибутковості для обох сторін.

Натомість неетична поведінка становить ризик для бізнесу та може стати джерелом різноманітних втрат та неочікуваних ситуацій, серед яких наступні:

- штрафні та інші юридичні санкції, арешт майна, його конфіскація;
- комерційні ризики (відмова від співпраці, повне припинення ділових контактів);
- зниження вмотивованості працівників та плинність кадрів;
- репутаційні втрати, зменшення вартості бренду;
- відтік клієнтів, зниження їхньої довіри та лояльності;
- негативне відношення певної частини соціуму (незадоволення громади, на території якої функціонує підприємство) [2].

Сучасна економічна ситуація, активізація роботи контролюючих органів, впровадження режиму воєнного стану в Україні та суворі законодавчі вимоги сприяють зростанню значення концепції комплаєнсу. Вона стає актуальною не лише для фінансового, банківського та державного секторів, але й для малих та середніх підприємств.

Перший імпульс щодо формування комплаєнс-системи в організації завжди повинен з'являтися на рівні керівництва, але ефективність системи також буде залежати від соціального менталітету. Впровадження ефективної системи управління комплаєнсом слід розглядати як інвестицію, яка швидко приносить високий рівень прибутковості. Така система не лише підвищує репутацію компанії та зменшує витрати на юридичні послуги, але й може суттєво вплинути на її загальний успіх.

### Список використаних джерел

1. Савків У. С. Система управління ризиками підприємства в умовах воєнного стану. *Фінансово-економічна діяльність суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану: Міжнародний науково-практичний форум* (м. Кам'янець-Подільський, 20-21 жовтня 2022р.). Кам'янець-Подільський: НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут», 2022. С. 144-145.
2. Оцоколич В. Етика та дотримання законодавства в компанії – уникнення ризиків чи мотивація "грати чесно"? .Liga zakon: [сайт]. URL : <http://surl.li/dakzea> (дата звернення 04.12.2024).

## АНАЛІЗ ФІНАНСОВО- ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Сисоєнко І. А.**

*к.е.н., доцент,*

*голова циклової комісії економіки та менеджменту Відокремленого структурного підрозділу «Київського торговельно-економічного фахового коледжу Державного торговельно-економічного університету»*

**Чапов О. О.**

*здобувач 3 курсу*

*Відокремленого структурного підрозділу «Київського торговельно-економічного фахового коледжу Державного торговельно-економічного університету»*

Товариство з обмеженою відповідальністю «Тайм-Енерджі» (далі - ТОВ «Тайм-Енерджі») - підприємство, яке спеціалізується на проектних продажах та постачанні високотехнологічного обладнання для енергетичної галузі. Компанія орієнтується на впровадження передових технологій для оптимізації та економії електроенергії як на виробничих потужностях, так і в процесах її транзиту через мережі. Діяльність ТОВ «Тайм-Енерджі» охоплює широкий спектр рішень, спрямованих на підвищення ефективності енергетичних систем, зменшення витрат електроенергії та впровадження інновацій, які відповідають сучасним вимогам енергетичної безпеки та сталого розвитку [1].

Основним напрямком роботи компанії є розробка та реалізація індивідуальних проектів для підприємств, що потребують оптимізації енергоспоживання, а також постачання обладнання, яке відповідає найвищим технічним стандартам галузі. ТОВ «Тайм-Енерджі» активно впроваджує новітні інженерні рішення, що дозволяють знизити енергетичні втрати, підвищити стабільність енергетичних мереж та сприяти збереженню навколишнього середовища [1].

Одним із ключових показників ефективності компанії є його фінансовий стан. Проведемо аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «Тайм-Енерджі» за 2021-2023 рр. в таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності  
ТОВ «Тайм-Енерджі» за 2021-2023 рр.\***

Показники	Роки, тис. грн.			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10648,1	3301,6	18511,5	-68,99	-68,99	460,68	460,68
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4430,5	1509	10459,8	-65,94	-65,94	593,16	593,16
Інші операційні доходи	408,3	221,4	418,2	-45,78	-45,78	88,89	88,89
Інші операційні витрати	5641,7	1414,3	5717,9	-74,93	-74,93	304,29	304,29
Інші доходи	-	-	365,4	-	-	-	-
Інші витрати	516,2	-	892,9	-100,00	-100,00	-	-

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8
Разом доходи	11056,4	3523	19295,1	-68,14	-68,14	447,69	447,69
Разом витрати	10588,4	2923,3	17070,6	-72,39	-72,39	483,95	483,95
Фінансовий результат до оподаткування	468	599,7	2224,5	28,14	28,14	270,94	270,94
Податок на прибуток	84,2	107,9	400,4	28,15	28,15	271,08	271,08
Чистий прибуток	383,8	491,8	1824,1	28,14	28,14	270,90	270,90
Рентабельність продажів, %	3,60	14,90	9,85	-68,99	-68,99	460,68	460,68
Рентабельність продукції, %	8,66	32,59	17,44	-65,94	-65,94	593,16	593,16

Джерело: укладено автором за матеріалами ТОВ «Тайм-Енерджі» [1].

У 2022 році відзначено значне падіння чистого доходу від реалізації послуг ТОВ «Тайм-Енерджі» на 68,99% в порівнянні з 2021 роком, що є наслідком економічної нестабільності через зовнішні фактори, включаючи війну. В 2023 році підприємство змогло відновити дохід до рівня 18 511,5 тис. грн., що означає значне зростання на 460,68% порівняно з попереднім роком.

Собівартість послуг ТОВ «Тайм-Енерджі» значно зменшилася у 2022 році порівняно з 2021 роком, що могло бути пов'язано з низьким рівнем виробництва та скороченням обсягів операцій. У 2023 році собівартість знову значно зросла, що відповідає збільшенню доходів підприємства, тобто зростання обсягів діяльності потребувало більших витрат на виробництво та постачання.

Інші операційні доходи ТОВ «Тайм-Енерджі» значно знизилися в 2022 році, що, ймовірно, стало наслідком скорочення додаткових джерел доходу або втрати певних контрактів. В 2023 році ці доходи знову зросли, що може свідчити про відновлення додаткових доходів або нові джерела надходжень.

Інші операційні витрати ТОВ «Тайм-Енерджі» скоротилися в 2022 році, що може бути наслідком скорочення активності та операцій. В 2023 році витрати знову зросли, що вказує на відновлення обсягів діяльності компанії, однак їх рівень залишився вищим, ніж до кризи.

Чистий прибуток ТОВ «Тайм-Енерджі» в 2022 році зріс на 28,14%, що вказує на невелике покращення фінансових результатів порівняно з 2021 роком. В 2023 році прибуток зріс значно (на 270,90%), що свідчить про успішне відновлення та стабільне зростання підприємства.

### Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/42722574/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42722574/) (дата звернення 29.11.2024).



## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Сімків Л. Є.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри туризму, рекреації та регіонального розвитку  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

**Чорний П. П.**

*аспірант кафедри менеджменту та управління  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкурентоспроможність підприємств визначається їхньою здатністю до інновацій та адаптації, концептуальна основа управління інноваційною активністю набуває особливого значення як фундаментальний елемент стратегічного розвитку промислових підприємств. Інтегрований підхід до формування концептуальної основи управління інноваційною активністю повинен враховувати не лише традиційні економічні показники, але й сучасні тенденції цифровізації, екологізації виробництва та соціальної відповідальності бізнесу.

Структурно-функціональна архітектура концептуальної основи управління інноваційною активністю підприємства базується на взаємопов'язаних елементах, які формують цілісну екосистему інноваційного розвитку, включаючи організаційно-економічні механізми, інформаційно-аналітичне забезпечення, систему мотивації персоналу та механізми управління знаннями. Особливу увагу в рамках концептуальної основи слід приділити формуванню адаптивної організаційної структури, яка забезпечує гнучкість та швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища, а також створенню інноваційної культури, що стимулює творчість та підприємницьку ініціативу співробітників.

Інноваційний потенціал підприємства, як ключовий елемент концептуальної основи, потребує систематичної оцінки та розвитку через впровадження механізмів безперервного навчання, формування крос-функціональних команд та створення центрів компетенцій, які забезпечують генерацію та впровадження інноваційних ідей. Важливим аспектом є також інтеграція системи управління інноваційною активністю з бізнес-процесами підприємства та її узгодження зі стратегічними цілями розвитку, що дозволяє забезпечити системний підхід до інноваційної діяльності [1].

Ресурсне забезпечення інноваційної активності, як невід'ємна складова концептуальної основи, повинно базуватися на принципах оптимального розподілу ресурсів та використання сучасних фінансових інструментів, включаючи венчурне фінансування, краудфандинг та державно-приватне партнерство. Особливу роль у концептуальній основі відіграє система моніторингу та оцінки ефективності інноваційної діяльності, яка повинна включати як кількісні, так і якісні показники, що дозволяють оцінити не тільки економічний ефект, але й соціальний та екологічний вплив інновацій.

Механізм управління ризиками інноваційної діяльності, як важливий елемент концептуальної основи, повинен забезпечувати своєчасну ідентифікацію, оцінку та мінімізацію ризиків, пов'язаних з впровадженням інновацій, що особливо актуально в умовах високої невизначеності та турбулентності зовнішнього середовища. Система комунікацій та інформаційного обміну, інтегрована в концептуальну основу, повинна забезпечувати ефективну взаємодію всіх учасників інноваційного процесу та сприяти формуванню єдиного інформаційного простору для обміну знаннями та досвідом [2].

Зупинимося детальніше на характеристиці інноваційного потенціалу підприємства, як фундаментальної детермінанти його конкурентоспроможності та стратегічного розвитку. В

контексті сучасних парадигм управління, систематична оцінка та розвиток інноваційного потенціалу набуває особливої актуальності через призму впровадження проактивних механізмів безперервного навчання та розвитку персоналу.

Формування крос-функціональних команд, як інструмент активізації інноваційної діяльності, дозволяє створити синергетичний ефект через об'єднання різнопрофільних фахівців, що сприяє генерації нестандартних рішень та прискоренню процесу впровадження інновацій. Особливу роль у цьому процесі відіграють центри компетенцій, які виступають каталізаторами інноваційних перетворень та забезпечують акумулювання, систематизацію та трансфер знань в організації.

Інтеграція системи управління інноваційною активністю з бізнес-процесами підприємства потребує розробки та імплементації адаптивних організаційно-економічних механізмів, які забезпечують гнучкість та оперативність прийняття управлінських рішень. При цьому важливим аспектом є формування матричної структури управління інноваційними проектами, яка дозволяє оптимізувати використання ресурсів та підвищити ефективність міжфункціональної взаємодії.

Стратегічна орієнтація інноваційного розвитку підприємства передбачає імплементацію системи збалансованих показників, що інтегрує фінансові та нефінансові метрики оцінки ефективності інноваційної діяльності. Це дозволяє забезпечити комплексний моніторинг досягнення стратегічних цілей та своєчасне коригування інноваційної політики підприємства відповідно до змін зовнішнього середовища.

Особливу увагу слід приділити формуванню інноваційної екосистеми підприємства, яка включає механізми стимулювання творчої активності персоналу, систему управління знаннями та інформаційно-комунікаційну інфраструктуру. В рамках даної екосистеми доцільним є впровадження концепції «відкритих інновацій», що передбачає активну взаємодію з зовнішніми стейкхолдерами та інтеграцію в глобальні інноваційні мережі.

Важливим елементом розвитку інноваційного потенціалу є формування системи безперервного навчання та розвитку персоналу, що базується на принципах agile-методології та передбачає використання сучасних освітніх технологій, включаючи віртуальні лабораторії, симуляційні тренінги та платформи дистанційного навчання. Це дозволяє забезпечити постійне оновлення компетенцій співробітників відповідно до вимог інноваційного розвитку.

Імплементація системного підходу до управління інноваційною діяльністю потребує також розробки механізмів оцінки та мінімізації інноваційних ризиків, включаючи технологічні, ринкові та організаційні ризики. При цьому важливим є використання сучасних методів ризик-менеджменту, таких як сценарне планування, реальні опціони та методи нечіткої логіки, що дозволяють підвищити обґрунтованість прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності.

Таким чином, концептуальна основа управління інноваційною активністю промислового підприємства представляє собою комплексну систему взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення систематичного та ефективного розвитку інноваційної діяльності, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та його сталому розвитку в довгостроковій перспективі.

#### **Список використаних джерел**

1. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління: монографія. Харків: ВД "ІНЖЕК", 2003. 308 с.

2. Савчук А. В. Теоретичні основи аналізу інноваційних процесів в промисловості: монографія. НАН України. Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2003. 448 с.

## СТАН ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САДИВНИМ МАТЕРІАЛОМ САДІВНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Слєпцова Л. П.**

*науковий співробітник відділу*

*наукових досліджень з питань економіки, методології, інтелектуальної власності*

*Інституту садівництва НААН*

На сьогоднішній день важливо максимально використовувати досягнення науково-технічного потенціалу сільського господарства і садівництва зокрема, забезпечуючи інноваціями. Садівництво є однією із важливих галузей сільського господарства України, адже має вплив на стан продовольчої безпеки країни та є сировинною базою для розвитку більшості аграрних продовольчих підкомплексів.

В даний час, коли науково-технічний прогрес йде стрімко, швидко, актуальними залишаються питання інноваційних процесів на садівницьких підприємствах. Для більш чіткого аналізу потрібно розглянути основні тенденції та способи впровадження інноваційних нововведень, визначити перешкоди, які є на цьому шляху та переглянути основні переваги.

Для успішного виробництва конкурентоспроможної плодово-ягідної продукції садівницькі підприємства повинні цілеспрямовано відтворювати і використовувати плодови та ягідні насадження, що можна тільки за рахунок впровадження інновацій у садівництві. Що є одним із найголовніших чинників інтенсифікації галузі, так як саме таким шляхом поширюються найновітніші досягнення науково-технічного прогресу (НТП), асортимент садів оновлюється високопродуктивними, стійкими до хвороб сортами.

Інноваційна діяльність у садівництві характеризується змінами сортового складу насаджень, які відбуваються у процесі їх відтворення. У 2019-2021 рр. в Україні виробництвом садивного матеріалу багаторічних плодкових культур займаються такі підприємства: СТОВ «Поділля-Плант» – яблуні домашньої, суниця садова, ТОВ «Ксилема Плант» – яблуні домашньої, ФГ Колотуцького О.Л. – яблуні домашньої, ТОВ «Агрофірма «Володимирські сади» – яблуні домашньої, суниця садова, ТОВ «Дніпроруте» – яблуні домашньої, ДП «ДГ Бахмутської ДРС ІС НААН» - яблуня домашня, вишня звичайна, черешня, ТОВ «Бахмутський розсадник» - яблуня домашня, груша звичайна, вишня звичайна, черешня, персик звичайний, ФОП Капштик Володимир Макарович- яблуня домашня, черешня, Дочірнє підприємство «Голант Плант Україна» - яблуня домашня, вишня звичайна, слива домашня, ТОВ «Смартвей систем ЛТД» - яблуня домашня, вишня звичайна, ФГ «Надія сад» - яблуня домашня, ФГ «Коник» - яблуня, домашня, груша звичайна, ДП «ДГ «Мелітопольське» Мелітопольської ДС садівництва ім. М.Ф. Сидоренка Інституту садівництва НААН - яблуня домашня, груша звичайна, вишня звичайна, черешня, персик звичайний, слива домашня, абрикос звичайний, Інститут садівництва НААН - яблуня домашня, груша звичайна, вишня звичайна, черешня, слива домашня, абрикос звичайний, суниця садова, малина, ожина, ТОВ «Голд Ромі» - яблуня домашня, груша звичайна, ТОВ «Санні Гарден» - яблуня домашня, груша звичайна, ФГ «Євросад» - яблуня домашня, персик звичайний, абрикос звичайний, ТОВ «Підгурівське» - яблуня домашня, ТОВ «Богданівський плодорозсадник» - яблуня домашня, персик звичайний, слива домашня, абрикос звичайний, ФГ «Гадз» - яблуня домашня, Краснокутська дослідна станція садівництва Інституту садівництва НААН України НААН - яблуня домашня, груша звичайна, вишня звичайна, черешня, малина, Дослідна станція помології ім. Л.П. Смиренка Інституту садівництва НААН - яблуня домашня, груша звичайна, вишня звичайна, черешня, слива домашня, смородина чорна, ФОП Маценко Максим Олександрович НААН - яблуня домашня, груша звичайна, черешня, слива домашня, абрикос звичайний, ФГ «Осінь Буковини» - яблуня домашня, Придністровська Дослідна станція садівництва ІС НААН – груші звичайної.

ПП «Сади Ценяви» - вишня звичайна, ФГ «Відродження» - черешня, ТОВ «Високогірне» - черешня, абрикос звичайний, персик звичайний, ТОВ «Долина Агро» - черешня, ТОВ «Смартвей систем ЛТД» - слива домашня, ТОВ «Фруктек» - суниця садова, агрус звичайний, малина, ожина, порічки, чорниця, ТОВ «Радодар» - суниця садова, МПЦ «Алекс» - суниця садова, малина, ожина, смородина чорна, НУБіП України - суниця садова, малина, ожина, смородина чорна, порічки, агрус звичайний, ПП «Лотос К» - суниця садова, ТОВ «Агрофермер» - суниця садова, малина, ТОВ «Медведина» - суниця садова, малина, ФОП Лайтер Є.І. - суниця садова, ПП «Ягідна колекція» - суниця садова, ТОВ «АФ Благодатне» - суниця садова, малина, ожина, ТОВ «Адана-3» - суниця садова, ТОВ «Плантекс» - малина, ожина, чорниця, ТОВ «Декоплант» - малина порічки, смородина чорна, малина - ФГ «Ягодар», ТОВ «Брусвяна», ФГ «Сади Полтавщини», чорниця - ФГ «Хортек», ФГ «Ягідне-МС», ФГ «Беррі Фари Юкреін», ТОВ «Екко новації», ФГ «Фруктовий сад», ТОВ «Беррі Партнер». Чорниця канадська – ФГ «Ягідне».

У сортовому складі садивного матеріалу в указані роки переважали такі сорти: яблуня домашня - Айдаред, Голден Делішес, Гала, Ренет Симиренко, Флоріна, Аллегро, Луна, Оріон, Ред Топаз, Розела, Сіріус, Соларіс, Папіровка, 54-118, Амулет, Аскольда, Едера, Злато, Скіфське золото, Перлина Києва, Теремок, Багачка, Мавка, Мліївчанка осіння, Слава переможцям, Городищенське, Мир, Пламенна, Груша звичайна - Яніс, Весільна, Конференція, Бере Боск, Вікторія, Пектораль, Вижниця, Стрійська, Бере київська, Вересневе Дево, Етюд, Золотоворітська, ІС 2-10, Улюблена Клапа, Роксолана, Буковинка, Бурштинова (Янтарна), Крупноплідна, Легенда карпат, Сайва, Хотинчанка, Яблунівська, Віра, Зимова мліївська, Оксамит, Платонівська, Вишня звичайна - Богуславка, Студениківська, Ксенія, Шалунья, Встреча, Уйфегертої Фюртеш, Відродження, Ігрушка, Солідарність, Мальва, Альфа, Жадана, Пам'ять Артеменка, Черешня - Анонс, Крупноплідня, Донецька красавица, Донецький уголок, ярославна, Бігарро Бурлат, Валерій Чкалов, Мелітопольська чорна, Талісман, Визнання, Винна, Дачниця, Дивна, Ділема, Ера, Казка, Космічна, Любимця Туровцева, Мелітопольська рання, Простір, Удівительна, Китаївська чорна, Любава, Ніжність, Аншлаг, Гізель 5, Гізель 6, Дар Млієва, Легенда Млієва, Наяда, Слива домашня - Стенлей, Топенд Плюс, Волошка, Ненька, Ода, Окраса саду, Памяті матері, Абрикос звичайний - Поліський крупноплідний, Мелітопольський пізній, Мелітопольський ранній, Дар Мелітополя, Зоряний, Кумір, Ташенакський, Ювілейний Федченково, Сяйво, Персик звичайний - Редхавен, Спокуса, Ювілейний Федченково, Віреня, Мелітопольський ясний, Чарівник, Київський ранній, Ювілейний Сидоренка, Княжеградський, Суниця садова - Антлантида, ольвія, Румба, соната, Флоренс, Хонейо, Вайбрант, НФ137, НФ205, НФ311, НФ421, Фламенко, Геркулес, Аліна, Факел, Берегиня, Розана київська, Презент, Веріті, ЕВІ 2, Світ Енн, Світ Чарлі, Мальвіна, Веселка, Агрус Звичайний - Сварог, Ксенія, Василько, Малина - БП1, Рафцакю, Феномен, Джоан Джей, Зугана, Октавія, Бріланс, Глен Емпл, Глен Файн, Грандіор, Фруатфрі, Брусвяна, Брусиловская, Зева, Саня, Новокитаївська, Космічна, Осіння, Сяйво, Благородна, Козачка, ДЕЛНІВА, Промінь, Ожина - Карака Блек, Лох Гей, Чачанська Бестрана, Насолода, Садове чудо, НАТЧЕЗ, УОШТА, Порічки - Троїцька, Святомихайлівська, Бужанська, Лебідка, РОВАДА, Смородина чорна - Оріана, Софіївська, Ювілейна Копаня, Вернісаж, Володимирська, Казкова, Радужна, Аспіранська, Університетська, Лелека, Мелодія, Муза, Чорниця - ВВ001, ВВ006, ВВ008, РЕКА, Чорниця канадська - Блюкроп Дол, Дюк120, ЕліотД2.

У 2021 році порівняно з 2020 роком вирощування саджанців яблуні сорту Айдаред зменшилося на 45%, Голден Делішес – на 9%, Ренет Симиренко – на 62%, Флоріна – на 35%, Оріон – на 18%, Ред Топаз – на 32%, Розела – на 92%, Сіріус – на 23%, 54-118 – на 14%, Едера – на 4%, Мавка – на 78%, Мліївчанка осіння – на 80%, Слава переможцям – на 83%. Груші: Яніс зменшилося на 46%, Бере Боск – на 56%, Вікторія – на 0.5%, Пектораль – на 0,5%, Вижниця на 72%, Стрійська – на 63%, ІС 2-10 – на 14%, Платонівська – на 0,5%. Вишні: Богуславка – на

74%, Студениківська – на 37%, Ксеніс – на 69%, Встреча – на 87%, Відродження, Ігрушка, Солідарність, Мальва – на 0,5%. Черешня: Бігаро Бурлат – на 90%, Валерій Чкалов – на 91%, Талісман – на 94%, Винна – на 83%, Дивна – на 67%, Удівительна – на 10%, Китаївська чорна – на 8%, Любава – на 23%, Ніжність – на 0,4%, Гізель5 та Гізель6 – на 33%. Слива домашня: Стенлей – на 62%, Топенд Плюс – на 35%, Ненька – на 0,5%, Ода – на 67%. Абрикос звичайний: Мелітопольський ранній – на 65%, Дар Мелітополя – на 56%, Кумір – на 71%, Сяйво – на 80%.

Отже, проведений аналіз свідчить про значне зменшення виробництва садивного матеріалу плодкових та ягідних культур підприємствами України, що може призвести до зниження темпів оновлення сортименту.

#### Список використаних джерел

1. Білінська В.. Сучасні інноваційні технології в сільському господарстві: основна характеристика та перспективи впровадження. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2015. Вип. 7 (172). С. 74-80.
2. Лаврук В. В. Інноваційний продукт у сільському господарстві як результат інноваційного процесу. *Ефективна економіка*. 2010. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення 05.12.2024).
3. Макаренко П. М., Миколенко І. Г., Рєпіна М. С. інноваційне управління галуззю рослинництва на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1883> (дата звернення 05.12.2024).

## ПЕРСПЕКТИВИ БЕЗЗБИТКОВОГО РОЗВИТКУ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ

**Соболевська О. О.**

*аспірантка кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Мисливство є одним із найдавніших видів користування тваринним світом, розглядається як вид рекреації, активного відпочинку та засіб спілкування з природою, та має одним із напрямів діяльності - забезпечення отримання мисливським господарством економічної вигоди. Мисливські господарства, як суб'єкти підприємницької діяльності є невід'ємною частиною господарського механізму галузі, які використовують функціонал мисливських ресурсів і займають центральне місце у забезпеченні екологічної, соціальної та економічної функції. Проте протягом довгого часу їхня діяльність залишається збитковою і не відповідає міжнародним вимогам та стандартам.

В Україні мисливські угіддя включають в себе земельні, лісові ділянки разом з водними об'єктами, що знаходяться на них, які надаються у користування на підставі договорів оренди земельних ділянок сільськогосподарського призначення. Кількість користувачів мисливських угідь має незначне зростання майже по всіх регіонах країни.

Виходячи з АВС-аналізу Запорізька область відноситься до категорії з найвищим рівнем отриманих доходів від ведення мисливського господарства, що свідчить про те, що галузь має все ж таки розвиток та певну стабільність. Територія Запорізької області займає вигідне економіко-географічне положення. Мисливське господарство ведеться 36 юридичними особами, де 83,2 % надано в користування організаціям Українського товариства мисливців та рибалок (УТМР), 10,5 % - підприємствам Державного лісового агентства України (ДП ОУЛМГ), 6,3 % – іншим приватним та громадським мисливським організаціям. Більше 90% площі мисливських угідь складають польові угіддя. Динаміка структури користувачів мисливських угідь показує

тенденцію зменшення їх площі у державних господарствах та організаціях УТМР та відповідно збільшення площі угідь у приватних мисливських господарствах.

Протягом досліджуваного періоду у діяльності мисливських господарств переважала тенденція перевищення витрат над доходами (надходженнями). Так, аналіз даного показника свідчить про значний рівень їх збитковості, що підтверджується показником окупності витрат. При цьому загальні витрати збільшилися на 67,1 %, проте частка витрат, які визначають безпосередньо діяльність мисливських господарств становить 10,9 % від загальних витрат. Основними доходами мисливських господарств є реалізація ліцензій та відстрільних карток на хутрові звірі, пернату дичину, спонсорська допомога та інші надходження.

У повоєнному періоді, за умови обмеженості мисливських ресурсів, в більшості областей України посилюється необхідність у прискоренні інноваційних нововведень, із важливою вимогою до мисливських господарств – здатністю пристосовуватися до кризових умов, що успішно продукується екологічною політикою як доміанти ресурсних можливостей, що обумовлює формування стратегії беззбиткового розвитку.

Стратегія беззбиткового розвитку окреслює пріоритетні напрями економічних інтересів мисливських господарств з державою в контексті виконання положень екологічної політики щодо відновлення біорізноманіття (популяції диких тварин) на засадах підприємницьких ініціатив, формування стабільного економічного зростання. У короткостроковій перспективі повоєнного періоду це відновлення ресурсних можливостей, в довгостроковій – забезпечення екологічної стійкості шляхом фінансування екологічних проектів.

Основними завданнями стратегії беззбиткового розвитку мисливських господарств на засадах екологічних важелів та методів для їх реалізації є:

- впровадження екологічних програм та заходів, орієнтованих на швидкий фінансовий результат, самоокупність витрат за методами субсидування, дотування, стимулювання природоохоронних заходів, розміщення коштів в екологічних проектах в умовах циклічних спадів беззбиткового розвитку мисливських господарств, збалансування економічного циклу розвитку та акумулювання значного обсягу власних ресурсів за рахунок додаткової капіталізації резервів, управління грошовими потоками при обмеженому залученні бюджетних ресурсів;

- ведення мисливського господарства на засадах екологічної діяльності, підвищення доходів для розширення можливостей відновлення мисливських угідь, залучення ресурсів на інвестиційну діяльність та забезпечення екологічної стійкості;

- корегування механізмів надання дотацій, субсидування екологічної діяльності, шляхом розширення форм і методів впливу на прибуткові мисливські господарства, які впроваджують інноваційні інструменти екологізації у виробничих процес;

- забезпечення зростання прибутку, власного оборотного капіталу та накопичення природного капіталу з метою стабілізації ефективної діяльності мисливських господарств;

- визначення граничного рівня власних ресурсних можливостей на інвестування та стимулювання розвитку малих та середніх мисливських господарств;

- формування доходної частини місцевих бюджетів на відновлення мисливських угідь на деокупованих територіях;

- створення платформи нарощення прибутку для відновлення рівня беззбиткового розвитку з часовим проміжком, із залученням та розміщенням коштів в екологічні проекти для економічного зростання мисливських господарств;

- надання державних гарантій в рамках діючих екологічних проектів на підтримку мисливських господарств та отримання ними очікуваного ефекту, без втрати інтересу до відтворення природного капіталу та матеріальних оборотних засобів мисливського походження.

Екологічний напрям розвитку та доцільність використання ресурсних можливостей мисливських господарств Запорізької області, особливо в тих випадках, коли мова йде про

природні блага загального користування, спонукає державних урядовців до впровадження нових вимог в екологічній політиці регіону. Цей напрямок уможливує не лише відновлення природного капіталу на стійкій основі, а й збільшення економічних ресурсів для збереження мисливських масивів. Екологічний напрямок ресурсної спроможності мисливських господарств Запорізької області спроможний нейтралізувати наслідки завданої шкоди навколишньому середовищу від воєнних дій, а на засадах екологічних інновацій, сприятиме мінімізації втрат при зміні якості використання мисливських угідь та збільшенні популяції диких тварин.

З метою збільшення власних та бюджетних інвестиційних надходжень на відтворення рекреаційної цінності угідь, які враховують мисливське та рослинне походження, пропонується у Мелітопольському, Бердянському та Запорізькому районах об'єднати 8 мисливських підприємств на рівні Державного регіонального управління лісового та мисливського господарства України, 10 мисливських підприємств організації Українського товариства мисливців та рибалок, 15 мисливських підприємств користувачів інших форм власності.

Для реалізації даного заходу, на засадах АВВ-методу, розраховано рівень екологічної стійкості природного капіталу об'єднаних мисливських підприємств який надає об'єктивну результативність (максимізацію прибутку) та попереджує небажані наслідки (мінімізацію негативного впливу зовнішніх макрофакторів) [1; 2]. Для оцінки рівня екологічної стійкості природного капіталу об'єднаних мисливських господарств Мелітопольського району Запорізької області в період деокупації на засадах державно-приватного партнерства впроваджено екологічний проект із використання бюджетних інвестицій (з урахуванням критично важливих для діяльності мисливських господарств вигод) та проведено порівняння рівня екологічної стійкості природного капіталу та еколого-економічного ефекту рекреаційної цінності мисливських ресурсів рослинного походження.

Таким чином, ресурсні можливості мисливських господарств Мелітопольського району Запорізької області після деокупації територій при бюджетному інвестуванні в екологізацію природного капіталу будуть відновлюватися за умови раціонального використання водних ресурсів, зменшення обсягу відходів, викидів діоксину сірки та оксидів азоту в атмосферу повітря.

Реалізація стратегії беззбиткового розвитку спрямовується на: стабілізацію амплітуди фінансування економічного циклу для підвищення рівня екологічної стійкості мисливських господарств та функціонального розподілу ресурсів за видатками на ведення мисливського господарства, підтримку диверсифікації виробництва, з урахуванням рівня ресурсних можливостей мисливських підприємств; за відсутності відновлювального процесу ресурсних можливостей (деокупація територій), впровадження адресної державної підтримки, фінансування змінних витрат і витрат, пов'язаних із екологізацією мисливських масивів та розведення популяції диких тварин; просторове розширення локації надходження грошових коштів для відновлення рівня екологічної стійкості та беззбиткового розвитку мисливських господарств.

#### Список використаних джерел

1. Hsu A., Johnson L., Lloyd A. Measuring Progress: A Practical Guide from the Developers of the Environmental Performance Index. New Haven, CT: Yale Center for Environmental Law & Policy. 2013. 189 p.
2. Kurttila M., Pukkala T., Loikkanen J. The performance of alternative spatial objective types in forest planning calculations: a case for flying squirrel and moose. *Forest Ecology and Management*. 2002. Vol. 166(1-3). P. 245-260.

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

**Солопун Н. М.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*

Роль комунікаційного менеджменту в кризових ситуаціях сьогодні стає надзвичайно високою. Ефективний комунікаційний менеджмент є критично важливим у періоди кризи для забезпечення стабільності та збереження репутації підприємства. Він допомагає зберігати довіру клієнтів, партнерів і співробітників у складні моменти.

Комунікаційний менеджмент є сукупністю накопичених у світовій практиці методів, принципів, засобів і форм впливу комунікаторів на адресатів з метою підвищення ефективності взаємодії інформаційних потоків між співробітниками, певними групами чи організаціями в процесі спілкування для розв'язання стратегічних і тактичних завдань [1].

Автори у [2], розкриваючи суть комунікативного менеджменту як чинника підвищення ефективності управління економічними системами, підкреслюють його місію: формування і реалізація стратегії приросту цінності людини як суб'єкта господарювання через збільшення всіх видів капіталу економічної системи.

Автори у [3] розрізняють такі сфери комунікативного менеджменту: правовий комунікативний менеджмент; економічний комунікативний менеджмент; соціальний комунікативний менеджмент; політичний комунікативний менеджмент; гуманітарний комунікативний менеджмент тощо.

Зазначимо, що у кризових ситуаціях значну роль відіграє соціальний комунікативний менеджмент, так як він певним чином регулює соціальну сферу суспільства (організації, підприємства тощо), допомагає в узгодженні соціальних відносин, інтересів і потреб особистостей, соціальних груп тощо. Саме це є тим, на що треба звертати увагу менеджменту у кризових ситуаціях.

У складних неочікуваних кризових станах управління підприємствами та організаціями потребує інноваційних підходів до формування заходів щодо формування удосконалених кризових комунікацій.

Комунікаційний менеджмент на підприємствах (організаціях) в кризових ситуаціях має два спрямування: комунікація з персоналом та комунікації з контактними аудиторіями.

В умовах кризи важливо забезпечити внутрішню комунікацію – належну підтримку працівників з чітким та прозорим інформуванням їх про стан підприємства та плани на майбутнє. Це може включати онлайн-зустрічі, відеоконференції та внутрішні канали комунікації, які сприяють збереженню мотивації та довіри серед співробітників.

В умовах кризи надважливим є постійний контакт з командами, з колективом. Колектив потребує інформації, роз'яснень та всебічної підтримки з боку керівництва. Тому актуальність пошуку відповідних управлінських підходів до комунікації є дуже актуальною задачею.

Сьогодні у розпорядженні менеджменту є велика кількість інноваційних комунікативних технологій. Тому можливість здійснювати комунікацію в реальному часі є зі всіма, навіть віддаленими, командами. Головне полягає в іншому – як комунікувати з персоналом, які підходи використовувати для формування у персоналу впевненості у завтрашньому дні та не допустити панічних настроїв.

Важливим інноваційним підходом є забезпечення прозорості в комунікаціях та оперативне реагування на кризові ситуації. Крім того, комунікація має бути у реальному часі.



Щодо комунікації з контактними аудиторіями, то сьогодні соціальні медіа стали важливим інструментом для взаємодії з клієнтами та партнерами, зокрема в кризових умовах. Інноваційні платформи дозволяють швидко передавати повідомлення, реагувати на запити та зменшувати вплив негативної інформації.

Значної важливості набуває в зазначених ситуаціях так званий «кризовий PR» та заходи з управління репутацією підприємства (організації), репутацією бренду тощо. Серед інноваційних методів управління репутацією в кризових ситуаціях зазначимо проактивну роботу з медіа, використання таргетованих рекламних кампаній та проведення акцій, спрямованих на підтримку та (якщо необхідно) відновлення довіри до бренду.

Комунікаційний менеджмент на підприємствах в кризових ситуаціях має здійснюватися на основі Agile- підходу, тобто бути гнучким та адаптивним. Інноваційний підхід до комунікаційного менеджменту передбачає здатність до швидкої адаптації до нових умов, змін у поведінці споживачів та розвитку зовнішнього середовища. Це важливо для коригування стратегії комунікацій у реальному часі.

В умовах кризи підприємства можуть використовувати це становище як можливість для переналаштування своїх комунікаційних стратегій (зокрема з персоналом), для опанування нових технологій і підходів також і до взаємодії з клієнтами, що дозволяє зберегти конкурентоспроможність та позитивний бренд.

#### Список використаних джерел

1. Менеджмент : навчальний посібник / за загальною редакцією К. В. Пічик, В. В. Храпкіної. Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія», 2021. URL : <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ec845975-2124-4d10-8c3e-c23e254bcc05/content> (дата звернення 02.12.2024).
2. Теоретичні та методологічні засади менеджменту комунікацій. URL : <https://learn.ztu.edu.ua> (дата звернення 05.12.2024).
3. Лепьохін О. В., Череп О. Г. Комунікації в менеджменті : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління фінансово-економічною безпекою». Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 71 с.

## ПРИНЦИПИ І ФУНКЦІЇ БРОКЕРСЬКИХ ФІРМ В ЛОГІСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

**Ткач О. В.**

*д.е.н., професор,*

*професор кафедри менеджменту і маркетингу Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*

В умовах європейської інтеграції України перед вітчизняними суб'єктами господарювання відкриваються перспективні можливості для прогресивного розвитку при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Угодою про Асоціацію між Україною та Європейським Союзом [1], а саме її частиною, пов'язаною із поглибленою та всеохоплюючою зоною вільної торгівлі, для вітчизняних підприємств передбачено чимало істотних переваг виходу та функціонування на європейських ринках. Значна частина таких преференцій стосується митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Так, у Главі 5 Угоди про Асоціацію між Україною та Європейським Союзом «Митні питання та сприяння торгівлі» [2] наголошено на важливості якісного митного обслуговування у створенні сприятливого міжнародного торговельного середовища. Зокрема, у документі йдеться про необхідність удосконалення та гармонізації національного митного законодавства із міжнародними стандартами у контексті

уніфікації та спрощення митних процедур, скасування значної частини митних платежів, запровадження прогресивних митних інструментів, скорочення фінансових та часових витрат на митне обслуговування, тощо. Усі такі заходи повинні реалізовуватись із дотриманням принципів ефективності, уніфікованості, прозорості, недискримінаційності, прогресивності.

Словосполучення «митна брокерська діяльність» можна знайти не в багатьох нормативно-правових актах, зокрема Глава 59 «Митна брокерська діяльність» Митного кодексу України від 13.03.2012 № 4495-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2012, № 44-45, № 46-47, № 48 зі змінами і доповненнями (далі – МК України) (статті 416 - 419) визначає загальні положення щодо здійснення митними органами контролю за діяльністю митного брокера, дозвільно-реєстраційна діяльність визначаються Главою 58

«Загальні положення щодо здійснення митними органами контролю за окремими видами діяльності підприємств» МК України [3].

Так, законодавець у статті 404 МК України визначає митну брокерську діяльність як таку, що проводиться на підставі дозвільних документів центрального органу виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики у сфері державної митної справи, та підлягає контролю з боку митних органів.

Безпосередньо в Наказі Міністерства фінансів України від 04.08.2015 № 693 «Про діяльність митних брокерів» відсутнє легальне визначення поняттю «митна брокерська діяльність» і ми вважаємо дану законодавчу прогалину негативною, оскільки даний нормативно-правовий акт єдиний профільний документ, що стосується митної брокерської діяльності і він мав би в повній мірі розкривати поняття митної брокерської діяльності. Відсутність такого визначення дає поштовхи до пошуку його в суміжних нормативно-правових актах і трактуванню даного поняття кожним на власний розсуд.

Особливістю біржової торгівлі є те, що вона ведеться не самими продавцями чи покупцями, а їх представниками - біржовими посередниками, яких поділяють на брокерів і дилерів. Брокерська діяльність в розвивається в складних умовах, пов'язаних з ринком перевезень, постійним оновленням законодавчої бази, недостатнім рівнем фінансових знань громадян та кризової економічної ситуації в країні.

Коли більшість людей думає про брокерську фірму, ми маємо на увазі компанію з фінансових послуг, яка забезпечує роздрібним інвесторам доступ до ринків з можливістю купувати та продавати цінні папери від їх імені. Брокери надають додаткові функції, пов'язані з торгівлею, включаючи інструменти дослідження, новини, аналіз та котирування цін. Однак більшість брокерських фірм також мають безліч інших ділових ролей, які не передбачають роздрібною торгівлі. Андеррайтинг та основні торгові відділи фірми дійсно можуть становити найбільшу частину її поточного бізнесу.

Брокерські послуги надають посередницькі послуги в різних сферах, наприклад, інвестування, отримання позики або придбання нерухомості. Брокер - це посередник, який зв'язує продавця та покупця для полегшення операції.

Брокерські фірми добре відомі тим, що сприяють торгівлі від імені клієнтів, але основні центри прибутків брокерів можуть бути деінде. Андеррайтинг може бути прибутковим бізнесом, який передбачає допомогу компанії зареєструватись та випустити цінні папери для торгівлі на первинному, а потім на вторинному ринку. Брокерські фірми можуть також мати торгові столи, які купують і продають цінні папери за гроші фірми, використовуючи складні стратегії на різних ринках.

Брокери - посередники при укладанні угод, що зводять контрагентів. Брокери не є власниками продукції, як дилери або дистриб'ютори, і не розпоряджаються продукцією, як дистриб'ютори, комісіонери або агенти. На відміну від агентів брокери не перебувають у договірних відносинах з жодною зі сторін що полягає угоди і діють лише на основі окремих доручень. Брокери винагороджуються тільки за продану продукцію. Їх доходи можуть

формуватися як певний відсоток від вартості проданих товарів або як фіксована винагорода за кожну продану одиницю товару [4].

Постачальник логістичних послуг, що здійснює перевезення вантажів для компаній, буде виглядати точно так само, як і вантажний брокер на сайті FMCSA, оскільки їх операційна влада - це вантажний брокер. Основна відмінність полягає в тому, що LSP має набагато ширший набір інструментів, технологій та послуг, якими брокерський брокер не має у своєму розпорядженні. Перш ніж перейти до порівняння вантажних брокерів та LSP, я хотів також поділитися галуззю, яка трохи мутніє воду на тему LSP, часто називаючи їх сторонніми логістичними компаніями (3PL) або четвертими логістичними компаніями (4PL), який може бути постачальником нерухомості логістичних послуг як з вантажних, складських складів, так і з обох сторін галузі логістики та постачання. Визначення експедитора експедитор - фізична або юридична особа, яка надає широкому загалу можливість забезпечити перевезення майна за компенсацію та під час звичайної діяльності: Збирає та консолідує, або забезпечує збирання та консолідацію, відвантаження та виконує операції розбивки та розподілу вантажів Несе відповідальність за перевезення з місця отримання до місця призначення Використовує для будь-якої частини перевезення залізничний, автомобільний або водний перевізник, що підпадає під юрисдикцію FMCSA або Наземного транспорту Що слід знати про експедитора, це те, що вони часто володіють деякими активами, але більшість бізнес-моделей орієнтована на немайнові активи. Основна увага експедиторів полягає у переміщенні міжнародних вантажів під коносамент їхнього будинку або кошторис дихальних шляхів будинку, що робить їх першими в черзі відповідальності [5].

Всі брокерські функції зводяться до полегшення і організації контактів між покупцями і продавцями. Брокери не є постійними представниками ні покупця, ні продавця. Більш того, вони не отримують в свої руки товари, дуже рідко виконують будь-які операції, пов'язані з фізичною переробкою запасів, не роблять клієнтам допомоги у фінансовій діяльності. Винагорода брокеру виплачує його безпосередній клієнт - або покупець, або продавець. Ні за яких обставин брокер не має права отримувати винагороду від обох сторін угоди. Брокерські послуги широко використовуються малими виробниками споживчих товарів і оптовими торговцями харчовими продуктами для проведення зовнішньоторговельних операцій [6].

Багато суперечок щодо того, чи використовувати брокера чи послугу LSP, зводиться до розміру вашої компанії. Менші організації, які щомісяця розсилають по жменьці відправлень, зазвичай можуть отримати все необхідне у традиційного брокера. Брокер може допомогти їм отримати найкращі тарифи та перевізників для своїх потреб, виконуючи функції посередника, який координує отримання товарів з пункту А в пункт Б. Для більшої організації, яка відправляє десятки вантажів на день, брокер може не покрити всі бази. LSP пропонують рішення з повним спектром послуг, дбаючи про весь ваш ланцюжок поставок без ризику, щоб щось проскочило через тріщини. Багато компаній задоволені тим, що відправляють свої товари, не турбуючись про численні задіяні елементи - крім того, чи прибули вони вчасно і до правильного пункту призначення. Якщо ви більше дбаєте про те, щоб ваші товари переходили від точки до точки, аніж про вдосконалення ланцюга поставок, брокер, мабуть, краще підійде.

Залежно від складності мережі, може бути важко точно визначити справжні витрати на обслуговування клієнтів без допомоги складних інструментів аналітики. І після того, як ви діагностували будь-які проблеми з вантажними перевезеннями, управління цими проблемами - це вже зовсім інша справа. Співпраця з брокером для обробки обмеженої кількості вантажів може без проблем рухатись. Якщо ваші витрати не заважають вашим доходам, немає потреби змінювати речі. Але якщо ваші клієнти вимагають економії в ланцюзі поставок для зменшення витрат, LSP може допомогти вам взяти під контроль свою транспортну мережу, одночасно створюючи впевненість у своїй здатності здійснювати доставку вчасно та в межах бюджету.

Менше непередбачуваності, коли ви працюєте з LSP, оскільки ви не в полі спотового ринку щоразу, коли вам доводиться координувати роботу.

Модернізація системи державного управління, яка була запущена в умовах процесу євроінтеграції України зумовлює зміну в правовому регулюванні підприємницьких структур, серед яких значне місце займають митні брокерські посередники. Такі посередники забезпечують переміщення через митний кордон України товарів та транспортних засобів.

На сьогодні посередницька, митна брокерська, діяльність потребує полегшення процесу її створення та діяльності, зменшення кількості дозвільних та погоджувальних документів, зменшення адміністративного впливу з боку держави та її органів.

Позитивним є скасування ліцензування митної брокерської діяльності і запровадження дозвільної системи.

### Список використаних джерел

1. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2012, № 44-45, № 46-47, № 48, ст.552
2. Сервіс для визначення кодів видів економічної діяльності за КВЕД- 2005 та КВЕД-2010. URL: [http://kved.ukrstat.gov.ua /KVED2010/52/KVED10\\_52\\_29.html](http://kved.ukrstat.gov.ua /KVED2010/52/KVED10_52_29.html) (дата звернення 29.11.2024).
3. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144.
4. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27.06.2014 р. зі змінами та доповненнями. URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/984_011) (дата звернення 29.11.2024).
5. Гордон М. П., Карнаухов С. Б. Логістика руху товарів. 2-е изд., перераб. і доп. Москва: Центр економіки і маркетингу, 2014.
6. Світлак Ірина Іванівна. Організаційно-правові засади провадження посередницької діяльності митного брокера та митного перевізника в Україні: дис. канд. юрид. наук: 12.00.07 / Національна академія державної податкової служби України. Ірпінь, 2006. 356 с.

## ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

**Цап Д. І.**

*здобувач освіти кафедри інженерії програмного забезпечення Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

**Царева О. С.**

*асистент кафедри інженерії програмного забезпечення Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

В умовах цифрової економіки кібербезпека стає одним із найважливіших аспектів для бізнесу будь-якого масштабу. З розвитком цифрових технологій і постійним зростанням обсягів обробки даних, питання захисту інформації та інформаційних систем набуває критичного значення. Сучасні компанії залежать від інформаційних систем і технологій для операційних процесів, менеджменту, фінансів, збереження та обробки даних про клієнтів і партнерів, що робить захист цих даних інструментами кібербезпеки необхідним.

У сфері економіки найбільш схильні до дії загроз інформаційної безпеки система державної статистики, джерела, що надають інформацію про комерційну діяльність господарських суб'єктів усіх форм власності, про споживчі властивості товарів і послуг, системи

збору і обробки фінансової, біржової, податкової, митної інформації, інформації про зовнішньоекономічну діяльність держави і комерційних структур.[1, с.13]

Однією з основних загроз для бізнесу в цифрову епоху є кібер-атаки. Вірусні програми, фішинг, атаки на веб-сайти, викрадення даних або зламання внутрішніх систем можуть призвести до серйозних фінансових та репутаційних втрат. Системи кібербезпеки допомагають запобігти таким загрозам, здійснюючи моніторинг, виявлення та блокування шкідливих активностей, захищаючи мережі та дані компанії.

Захист даних стає не лише питанням безпеки, але й питанням довіри з боку клієнтів, партнерів і акціонерів. Якщо компанія не здатна забезпечити належний рівень захисту особистих даних своїх клієнтів, це може призвести до втрати клієнтської бази, фінансових санкцій або навіть судових позовів. Особливо важливим є захист чутливих даних, таких як персональна інформація, фінансові дані, платіжні реквізити тощо. У зв'язку з цим, компанії повинні впроваджувати системи шифрування, багатофакторну аутентифікацію та регулярне оновлення програмного забезпечення для захисту своїх даних.

Крім того, важливим елементом кібербезпеки є захист від атак на інформаційні системи, зокрема, системи, які використовують штучний інтелект і машинне навчання. Інтелектуальні системи здатні навчатися і адаптуватися до нових умов, що робить їх вразливими до кібератак. Тому для забезпечення безпеки необхідно інтегрувати такі системи з надійними інструментами захисту, включаючи антивірусні програми, виявлення аномалій у роботі мережі, захист від спаму та фішингових атак.

Окремо слід зазначити важливість захисту від внутрішніх загроз. Зловживання доступом до інформаційних систем з боку працівників або підрядників може становити не меншу небезпеку, ніж зовнішні атаки. Тому компанії повинні впроваджувати політики обмеження доступу, перевірки користувачів і контролю доступу до чутливої інформації. Регулярні аудити безпеки та тренінги для співробітників допомагають зменшити ризики, пов'язані з людським фактором.

Для малого та середнього бізнесу, що не має значних ресурсів для створення власних систем безпеки, важливо звертати увагу на використання хмарних технологій. Багато постачальників хмарних послуг пропонують високий рівень захисту даних, який включає шифрування, багатофакторну аутентифікацію та інші сучасні методи безпеки. Використання таких платформ дозволяє МСП не тільки знижувати витрати на інфраструктуру, але й забезпечувати високий рівень кіберзахисту завдяки інвестиціям великих компаній у безпеку.

Іншою важливою складовою є освіта та підвищення обізнаності працівників про кіберзагрози та основи кібергігієни. Людський фактор є однією з основних причин кібератак, тому важливо навчати співробітників правильному використанню технологій, розпізнаванню фішингових листів, правильному зберіганню паролів та вживанню інших заходів для уникнення небезпечних ситуацій.

У цьому контексті необхідно також говорити про інтеграцію штучного інтелекту та машинного навчання в кібербезпеку. AI здатен обробляти великі обсяги даних та виявляти аномалії, які можуть свідчити про кіберзагрози. Застосування таких технологій дозволяє своєчасно виявляти нові форми атак та запобігати їм, значно підвищуючи ефективність кібербезпеки.

Таким чином, кібербезпека в умовах цифрової економіки є критично важливим елементом для забезпечення стабільної та безпечної роботи будь-якого бізнесу, адже розвиток цифрової економіки неможливий без посилення кібербезпеки[2]. Постійний розвиток технологій, нові форми кібератак та зростаюча кількість даних, що обробляються, вимагають постійного вдосконалення систем захисту, навчання персоналу та інтеграції новітніх технологій. Від успіху в цій сфері залежить не лише ефективність діяльності компанії, але й її репутація та довіра клієнтів, що в підсумку визначає її успіх на ринку.

### Список використаних джерел

1. Захист інформації в комп'ютерних системах та мережах : навч. посібник / С. Г.Семенов, А. О. Подорожняк, О. І.Баленко, С. Ю.Гавриленко. Харків: НТУ «ХПІ», 2014. 251 с.
2. Лесік М. А., Христенко О. А. Кібербезпека в умовах діджитал економіки. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/16502/1/149-151.pdf> (дата звернення 03.12.2024)

## ІННОВАЦІЙНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК САНАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Чижишин О. І.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін*

*Чортківського навчально-наукового інституту підприємництва та бізнесу ЗУНУ*

**Бугель Ю. В.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін*

*Чортківського навчально-наукового інституту підприємництва та бізнесу ЗУНУ*

Сучасний розвиток економічної діяльності країн світу все частіше залежить від вимог глобалізації. Національні економіки змушені конкурувати у всіх напрямках підприємництва, державного регулювання та відповідальності бізнесу. Саме синтез конкурентних переваг економіки країни дає спроможність її бізнесу виходити на відповідний рівень конкурентоздатності. Сукупний розвиток науково-технічного та освітнього потенціалу суспільства, нові технології та інновації формують конкурентні переваги підприємництва в країні.

На всіх еволюційних етапах, саме інновації в підприємстві сприяли економічному розвитку, ставали важелем, який визначав напрям пріоритетних видів та форм діяльності, оптимальних витрат на виробництво, перспективних аспектів збутової діяльності і становлення конкурентоспроможності. Всі ці тенденції сприяли становленню, відновленню та розвитку національної економіки. Разом з цим важливо врахувати, що запровадження інноваційного підприємництва є тривалим та ризиковим процесом.

Важливо зрозуміти, що інноваційне підприємства несе в собі динамічну ефективність, яка формується з сучасних моделей та інноваційних систем, які здатні приносити найбільше вигоди в порівнянні з попередніми формами організації. Все це обумовлює розширення зони відповідальності держави не тільки в рамках інноваційної, але й зовнішньоекономічної політики. Історично держава не часто надавала інноваційному підприємству важливу роль у збереженні та консолідації конкурентної переваги і не розглядала його як рушійну силу для досягнення економічної переваги. Час довів, що, як правило, створити нові конкурентні технології одне підприємство не здатне, йому часто не вистачає комплексності взаємопов'язаних механізмів. Часто це призводить до виникнення кризового стану, потреби в санації фінансових можливостей підприємства.

Основними екзогенними факторами, які впливають на стан конкурентоздатності підприємства є інфляція, політична та грошово-валютна нестабільність в країні, низька платоспроможність населення. З-поміж ендогенних ми б виділили брак інновацій та раціоналізаторства, відсутність яких часто впливає на виникнення інших ендогенних факторів, таких як :

1. Низька якість менеджменту.
2. Прорахунки в галузі постачання.
3. Низький рівень маркетингу та втрата ринків збуту продукції.
4. Відсутність або незадовільна робота служб контролінгу .
5. Відсутність інноваційного фактору підприємництва або його недостатність великою

мірою впливає на виникнення кризи, тому ми вважаємо, що цей фактор є складовим у санаційних заходах недопущення банкрутства.

Ми вважаємо, що саме впровадження ефективних інновацій у підприємстві, навіть в період кризи, забезпечить реалізацію санаційних мір по стимулюванню відновлення роботи підприємства.

Процеси глобалізації, що приводять до посилення конкуренції на світових ринках, диктують необхідність проведення відповідних інституціональних перетворень і тому, саме держава має стати провідним регуляторним важелем, який здатний на національному рівні об'єднати промислову та IT-індустрію, спонукати та розвивати механізм співпраці між державою, НДІ та підприємцями, завдяки чому сприяти розвитку галузей, де є найнижчий рівень ризику від впровадження інновацій.

*Сприяння інноваційному підприємству великою мірою вплине на зменшення кількості банкрутства посеред малого та середнього бізнесу може суттєво підвищити їх конкурентоспроможність на національному та міжнародному рівнях.*

Однак далеко не завжди фінансова санація завершується позитивно [1, с. 467]. Фінансова санація, результатом якої не є стабілізація виробництва, приводить фірму до припинення свого існування. Якщо фірма намагалася чинити опір етапу зрілості, повернутися на колишній рівень виробництва, але спроба не увінчалася успіхом. В даному випадку програє як кредитор, так і боржник, обидва зазнають більших втрат, ніж в разі, проведення процедури банкрутства на більш ранніх етапах [2, с. 231].

Отже, зменшенню ризику банкрутства, зростанню ефективності санації, а згодом і розвитку конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва сприятимуть, на нашу думку, такі стратегії інноваційного розвитку:

1. Доступне фінансування за рахунок грантів та субсидій;
2. Венчурний капітал;
3. Краудфандинг – збір коштів від великої кількості людей через спеціалізовані платформи;
4. Технологічні інновації;
5. Підвищення кваліфікації та навчання;
6. Цифровізація;
7. Експортні програми та партнерства з іноземними компаніями;
8. Інституційна регуляторна підтримка (пільгове оподаткування та спрощення адміністративних процедур);
9. Соціальна відповідальність бізнесу та екологічні технології.

Отже, інноваційне підприємство – це шлях до довгострокового успіху, розвитку та стійкості малого та середнього бізнесу. Мобільність економічних платформ взаємодій всіх структур гарантує запобігання криз різних рівнів та є ключовим фактором, який впливає на успіх та довгострокову життєздатність бізнесу.

Інноваційний розвиток підприємництва на сьогодні набуває особливого значення в період розвитку штучного інтелекту, який сприяє ще більшій конкуренції. В сучасних умовах інноваційний розвиток є необхідністю для бізнесу, що прагне залишатися конкурентоспроможним та адаптивним. Компанії, які активно інвестують в інновації та підтримують культуру інноваційності, мають більше шансів на успіх у швидко змінюваному світі.

### Список використаних джерел

1. Науменко Є. Ю. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. *Молодий вчений*. 2017. № 6(46). С. 466–471.
2. 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.

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЗМІН ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Чуприна Н. М.**

*д.е.н., професор,*

*професор кафедри маркетингу та логістики Українського державного університету науки і технологій ННІ «УДХТУ»*

**Кучкова О. В.**

*к.е.н., доцент,*

*завідувачка кафедри маркетингу та логістики Українського державного університету науки і технологій ННІ «УДХТУ»*

**Журавель В. В.**

*старший викладач кафедри маркетингу та логістики Українського державного університету науки і технологій ННІ «УДХТУ»*

**Доценко Г. Є.**

*старший викладач кафедри маркетингу та логістики Українського державного університету науки і технологій ННІ «УДХТУ»*

**Худомака М. А.**

*викладач кафедри маркетингу та логістики Українського державного університету науки і технологій ННІ «УДХТУ»*

З початком повномасштабного російського вторгнення на територію України в функціонуванні всіх підприємств відбулися зміни. Градація цих змін має досить великі розбіжності. Деякі підприємства повністю припинили свою роботу. Цьому передувал ряд основних причин:

- через те, що територіально підприємства знаходилися на тимчасово окупованих територіях;
- товари чи послуги підприємства втратили попит в зв'язку з початком воєнних дій;
- логістичні системи змінилися настільки, що продовження бізнесу є неможливим або не рентабельним;
- основні постачальники сировини та матеріалів закрилися через війну;
- потенційні покупці продукції виїхали за межі роботи підприємства;
- відсутність кваліфікованих кадрів через виїзд їх на іншу територію або мобілізацію;
- безумовно, досить серйозним є і психологічний стан людини при закритті підприємств в період війни. Це страх, стрес, тривожність, нервозність, відчуття небезпеки та інші.

Однак, не всі підприємства закрилися. Деякі з них застосували інструменти антикризового менеджменту пристосовавши їх до воєнних умов. Частина підприємств перевела свій бізнес в Західну Україну, чи вивели його закордон, тобто призвели релокацію підприємства. Це дало можливість підприємствам не втратити свій бізнес, зберегти висококваліфіковані кадри, відновити та вийти на нові ринку збуту, скористатися потенціалом нових територій для виведення бізнесу з кризи. Релокація підприємств, в багатьох випадках, стала вигідна приймаючим регіонам. 40% усього релокованого бізнесу із зони бойових дій та прифронтових



регіонів України розмістилося на Закарпатті, і вже інвестували в регіон 1 млрд євро [1]. Також, ми можемо зазначити, що у 2024 році українці внесли до чеського бюджету вже на 5,7 млрд крон більше, ніж отримали з нього [2]. Громадяни України після початку повномасштабного вторгнення РФ у лютому 2022 року створили в Польщі майже 8 тис. малих і середніх компаній, а ще понад 50 тис. зареєструвалися приватними підприємцями [3].

До товарів та послуг, попит на які зменшився або зовсім зник в період війни можливо віднести товари преміум класу, ювелірні вироби елітні аксесуари. Якщо казати про послуги, які втрачають попит відносяться, в своїй більшості, кінотеатри, концерти, фестивалі, фітнес-центри, туристичні послуги, нерухомість та будівництво, курси розвитку та інші.

Зміна логістичних систем в період воєнних дій відбувається в зв'язку з небезпекою та руйнуванням логістичної інфраструктури (доріг, залізничних колій, закриття повітряного простору для авіаперевезень, руйнації портів, мінування морських та сухопутних шляхів. Небезпечні регіони (на сьогоднішній день це Західна Україна) стають логістичними центрами, в які доставляється товар, проходить його зберігання та подальша відправка. На сьогоднішній день досить актуальним стає використання дронів, що дозволяє зробити доставку вантажу у небезпечне місце або важкодоступне. Безумовно, зміна логістичних систем, особливо коли оптимальні логістичні системи стають небезпечними і дорога починає займати більше часу та, як наслідок, вартість логістики зростає, іноді навіть в декілька разів. Також збільшення часу на перевезення може відбуватися через блокування кордону чи доріг державного призначення. Ярким прикладом цього може служити блокування кордонів при експорті української продукції сільськогосподарського призначення.

Блокада українсько-польського кордону почалася 6 листопада 2023 року і тривала до 29 квітня 2024 року. Організатори польських протестів вимагали повернення до практики видачі дозволів для українських вантажоперевізників і зменшення їх кількості до довоєнного рівня. Фактично блокада спричинила загальне порушення логістики не тільки сільськогосподарського сектору, а й усієї економіки. Загальні збитки становлять понад €24,8 млн [4].

На кінець липня 2024 року в результаті атак РФ на морські порти України пошкоджено та частково знищено 262 об'єкти портової інфраструктури та 17 цивільних суден. Частина з цих об'єктів уже відновлено їхніми власниками. Унаслідок пошкодження портової інфраструктури та блокування морських портів України з боку РФ скорочено обсяг щомісячного експорту зернових вантажів до країн Азії, Африки та Європи. З портів Дунайського регіону цей показник становить майже 35%, що у натуральному вигляді становить близько 490 тисяч тонн на місяць [5].

Ми можемо зазначити, що бізнес в період війни адаптується до найскладніших умов праці, які лише собі можливо уявити. Однак, не зважаючи на складні умови війна стимулює розвитку виняткових ідей, які дозволяє підприємствам не лише виходити з кризи, а й нарощувати виробництво. В цей період виходить майже на перший план соціальна відповідальність бізнесу, його піклування про безпеку персоналу та його життя. В період воєнних дій досить важко, в умовах невизначеності, будувати стратегічні цілі

### Список використаних джерел

1. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3927077-na-zakarpatti-zaraz-perebuvae-40-usogo-relokovanogo-biznesu-ukraini.html> (дата звернення 29.11.2024).
2. Українці в Чехії. Radio Praha. URL: <https://ukraina.radio.cz/novi-dani-ukrayinski-bizhenci-vnesly-sogo-roku-do-cheskogo-byudzhetu-vzhe-na-57-8835184>(дата звернення 29.11.2024).
3. Економічна правда. URL: <https://epravda.com.ua/news/2024/06/26/715782/> (дата звернення 29.11.2024).
4. Блокада українсько-польського кордону. Матеріал з Вікіпедії. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення 29.11.2024).
5. Морські порти України: потужності, втрати, перспективи. URL: <https://dif.org.ua/article/morski-porti-ukraini-potuzhnosti-vtrati-perspektivi> (дата звернення 29.11.2024).

**ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ****Щербань О. Д.***к.е.н., доцент**доцент кафедри менеджменту Харківського технологічного університету «ШАГ»*

Сучасний соціально-економічний розвиток передбачає використання інновацій як гарантії виживання будь-якого господарюючого суб'єкта. Для ефективного впровадження інноваційних методів управління бізнес-процесами на підприємствах важливо визначити цілі, поставити конкретні завдання та оцінити можливості, які залежать від багатьох факторів, у тому числі мікро- та макроекономічного середовища діяльності.

Багато компаній досі не можуть досягти чіткого бачення процесів і використовують різні парадигми для переходу до впровадження інноваційних підходів до управління бізнес-процесами.

На сучасному етапі розвитку української економіки, завдяки використанню сучасних технологій, постійно зростає попит на інноваційні методи та інструменти управління бізнес-процесами, засновані на принципі адаптації до мінливих умов в їх управлінській діяльності, і саме це відбувається в їх управлінській діяльності, впливають на підвищення конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва[1]. Успішне та своєчасне реагування системи управління компанією на ці зміни відіграє ключову роль у підвищенні конкурентних переваг та ефективності діяльності компанії на ринку.

Створення під впливом інновацій та змін ефективної системи управління, здатної оперативно адаптуватися до викликів зовнішнього середовища компанії та створювати передумови для підвищення якості управлінської діяльності, є запорукою сталого розвитку її бізнесу [2].

Бізнес-процес являє собою послідовність логічно пов'язаних операцій або завдань, виконання яких дає очікувані результати. Тому майже всі процеси організації можна звести до бізнес-процесів. Основною метою управління бізнес-процесами є узгодження процесів з цілями організації. Кожен процес має бути налаштований так, щоб результати процесу досягали бізнес-цілей. Посилення конкуренції та стрімкі зміни споживчих уподобань спонукають керівництво компанії шукати та впроваджувати нові шляхи управління бізнес-процесами компанії. Щоб мати можливість інвестувати в інновації, які приносять найвищу прибутковість і забезпечують коротко- і довгостроковий розвиток компанії, важливо розуміти, які фактори впливають на успіх інновації і з чого вона починається.

Аналіз розвитку та змін системи управління показує, що з розвитком інформаційних технологій відбуваються глобальні зміни в економічних процесах у всьому світі, суттєвих змін зазнали її роль і функції в забезпеченні ефективної діяльності підприємств. Огляд усталених підходів до визначення конкурентних переваг та постійного інноваційного розвитку. На даний момент система управління не може бути лише інструментом, а повинна стати ключовим елементом досягнення стратегічних цілей компанії та механізмом підтримки її організаційних культурних цінностей. Інноваційний процес — це трансформація та впровадження сучасних знань і наукових ідей у фізичну реальність (інновації), тим самим змінюючи суспільство. Основою інноваційного процесу є створення, впровадження та розповсюдження інновацій, техніко-процесуальні характеристики яких практично застосовуються в бізнес-можливостях для задоволення нових суспільних потреб [3]. Насправді світ інновацій не обмежується технікою та технологіями.

Розвиток і зміни систем управління та організації виробничого процесу також реалізуються шляхом впровадження інновацій. Нові організаційні структури, методи розробки управлінських рішень і форми стимулювання розробляються фахівцями та освоюються та

впроваджуються так само, як і нові інструменти, технологічні маршрути чи пристрої. Нові стилі одягу, види послуг, нові організаційні форми - все це результат інноваційного процесу, заснованого на певних принципах: спочатку визнається потреба в змінах, визначаються цілі, інновація розробляється, освоюється, поширюється, використовується і стає нічого. Очевидно, що інноваційний процес спрямований на прикладний кінцевий результат, що забезпечує певний технічний і соціально-економічний ефект.

Останнім часом зростання інтересу до оцифрування або оцифрування (оцифрування чи «оцифрування» інформації) в Україні спонукало до потреби у нових теоретико-методологічних підходах для забезпечення ефективного управління інформацією. Трансформація та вдосконалення для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення спілкування та взаємодії з користувачами [5].

Цифровізація розглядається з точки зору оцифрування інформації та ширше з точки зору реалізації цифрової трансформації корпоративної економіки шляхом впровадження інформаційних технологій. Це показує, що, з одного боку, цифровізація стала технологією, яка продовжує розвиватися. Це фактор змін, який зумовлений впливом цифрового середовища, яке зараз формується у світі, та постійним оновленням корпоративних систем управління для адаптації до нього, викликаним змінами в системах управління бізнесом. Тому цифровізація бізнесу сприяє подоланню конкурентних бар'єрів на ринку та переходу до нових сучасних сфер економіки [3].

Таким чином, напрям розвитку інноваційного менеджменту змушує керівництво компанії зосереджуватися на управлінні бізнес-процесами, а пошук, ідентифікація та впровадження інновацій мають стати постійними завданнями планування для кожної організаційної одиниці організаційної структури. В умовах дефіциту ліквідності, особливо фінансування інновацій, українські підприємства повинні звернути пильну увагу на бізнес в інтегрованій системі управління процесами, особливо навчитися керувати зрілим потенціалом у бізнес-процесах. Коли окремих бізнес-процесів лише розкриває можливість створення передових конкурентних переваг і зайняття прибуткової позиції на ринку збуту послуг і продуктів.

#### Список використаних джерел:

1. Якушев О. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2020. № 3(2). С. 195–208.
2. Свінарьова Г. Б. Перехідні зміни систем управління підприємством та їх вплив на інноваційний потенціал підприємства. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 2(16). С. 87-91.
3. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Інтернаука. Економічні науки*. 2018. Вип. № 22 (62), т. 2. С. 21-24.
4. Філіппова С. В., Свінарьова Г. Б. Діджиталізація як середовище та фактор змін системи управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6. С. 330-335.
5. Гудзь О., Федюнін С., Щербина В. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3(29). С. 18-24.

*СЕКЦІЯ 3*  
**СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТА СОЦІАЛЬНА  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ**

## КОМПОНЕНТНИЙ СКЛАД РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

**Ачкасова С. А.**

*к.е.н., доцент*

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

**Юніс Фархад Заур огли**

*здобувач освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти*

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

Міжнародні ринки характеризуються різними умовами доступу до ресурсів, культурними відмінностями та економічними рівнями розвитку. Це підвищує значущість дослідження адаптації ресурсного потенціалу до конкретних ринкових умов.

Вивчаючи та аналізуючи різні літературні джерела [1 - 5], можна визначити, що існує багато різноманітних варіантів класифікації конкурентних стратегій, що представлено в табл. 1.

Таблиця 1

### Узагальнення складових ресурсного потенціалу розвитку міжнародного бізнесу

Складові ресурсного потенціалу промислових підприємств	Автор/джерело					Сума
	Чобіток І. О. [4]	Чупир О. М., Бурлака Є. О., Бутенко О. П. [5]	Мазур А.Г., Шаманська О.І. [2]	Іваннікова Н. А. [1]	Писаренко С. В., Решетник В. Г., Ільченко А. І. [3]	
Фінансово-економічна	+					1
Виробничо-технологічна	+					1
Кадрово-соціальна	+					1
Еколого-нормативна	+					1
Інноваціо-прогресивна (Інноваційна)	+				+	2
Партнерсько-інвестиційна	+					1
Управлінсько-функціональна	+					1
Матеріальна		+	+	+		3
Фінансова		+	+	+	+	4
Трудова (кадрова)		+	+	+	+	4
Інформаційна		+	+	+		3
Природна				+	+	2
Виробничо-майнова					+	1
Сума	7	4	4	5	5	-

*Джерело: побудовано на основі джерел [1 - 5]*

Як видно з табл. 1, узагальнено складові ресурсного потенціалу підприємств для розвитку міжнародного бізнесу. Фінансова та трудова (кадрова) складові мають найвищу кількість згадувань у представлених джерелах, що підкреслює їх ключову роль у забезпеченні стійкості та ефективності діяльності промислових підприємств у міжнародному бізнесі. Чотири автори

наголошують на фінансовій та кадровій компонентах, що свідчить про їхню універсальність і значення для конкурентоспроможності підприємств у глобальному масштабі.

Результати таких досліджень сприяють розробці ефективних стратегій розвитку бізнесу, підвищенню конкурентоспроможності компаній на міжнародному рівні, а також дозволяють краще розуміти чинники, що впливають на успішність бізнесу в глобальному контексті. Дослідження складу ресурсного потенціалу міжнародного бізнесу є фундаментальним інструментом для планування, адаптації та реалізації стратегій, що відповідають викликам сучасної економіки.

Матеріальна та інформаційна складові отримали три згадування, що вказує на їх значну, хоча й не домінуючу роль у розвитку ресурсного потенціалу. Це підкреслює важливість доступу до матеріальних ресурсів та інформаційної підтримки для впровадження сучасних технологій і ефективного управління міжнародною діяльністю. Інноваційно-прогресивна та природна складові отримали по два згадування, що свідчить про їхнє специфічне значення для деяких напрямів діяльності. Інноваційна складова підкреслює важливість технологічного прогресу для адаптації до швидко змінюваних умов ринку, тоді як природна складова вказує на залежність від екологічних і ресурсних факторів у контексті глобальної екологічної стійкості.

### Список використаних джерел

1. Іваннікова Н. А. Дослідження ресурсного потенціалу підприємства житлово-комунального господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2013. Вип. 3. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/3\\_2015ua/37.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/3_2015ua/37.pdf) (дата звернення 01.12.2024).
2. Мазур А. Г., Шаманська О. І. Управління ресурсним потенціалом підприємства : монографія. Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2013. 253 с.
3. Писаренко С. В., Решетник В. Г., Ільченко А. І. Ресурсний потенціал як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 1(67) . URL: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/1\\_67\\_2020/18.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/1_67_2020/18.pdf) (дата звернення 30.11.2024).
4. Чобіток І. О. Оцінка ресурсного потенціалу як основа формування системи управління інноваційним розвитком промислових підприємств: науково-практичні аспекти. *Економічний вісник*. 2023. № 1. С. 181-188.
5. Чупир О. М. , Бурлака Є. О., Бутенко О. П. Управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств (на прикладі підприємств залізничного транспорту): монографія. Харків: ХНУБА, 2022. 178 с.

## КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ

**Бляєва О. П.**

*к.н.держ упр.,*

*старший викладач кафедри права та публічного управління Сумського державного педагогічного університету ім. А.С.Макаренка*

Складність подолання корупції у сфері управлінської діяльності в економіці полягає у тому, що її наслідки є факторами мотивації посадовця збагатитися і мати владу або психологічний та моральний тиск на особу або групу підпорядкованих людей. Цікавий той факт, що корупційне середовище має не аби яку організованість, здатність швидкого реагування на ситуації, самоорганізацію та збереження. Небезпека для економіки полягає в тому, що явище корупції викликає у суспільства поняття звички та сприйняття, у населення формується

ставлення до нього не як до негативу, а як до прийнятої норми [1].

Сила корупції впливає на авторитет країни, органів законодавчої, виконавчої та судової влади, зниженню моральних цінностей серед населення, збільшення кримінальної складової в управлінських колах та відносинах. Корупційні явища підривають економічні основи держави, гальмують надходження податків в казну держави, вливання іноземних інвестицій в бізнес-середовище країни, приводить до «тіньової» економіки, тощо [3].

Розуміння наслідків приходять до корупціонерів не відразу. Як наслідки з причини політичної корупції проявляються в тому, що вона змінює сутність влади, знижує рівень її легітимності з середини держави, так і на зовнішньому контурі, порушує принципи формування і функціонування демократичних засад в суспільстві і державі, підриває віру у владу та політичну систему, тощо. При високому рівні корумпованості органів публічного управління та адміністрування, корупція стає системним явищем в управлінській діяльності.

Корупційні ризики в сучасній Україні – є фактом і великою загрозою, досить поширеною на усіх рівнях влади, вкрай небезпечно для країни, особливо під час воєнного стану. У випадках, коли корупційні явища зустрічаються не часто, то їх відносно легко виявити та притягнути до відповідальності винних щоб запобігти новій появі таких фактів та поширенню. Проблемою є коли корупція набуває поширення, її важко контролювати і боротися з нею [3].

Розглянемо таку ознаку корупції як латентність, тобто прихованість. Як факт це зумовлено тим, що корупція є взаємовигідною для усіх учасників дії, кожен із суб'єктів корупції має свої інтереси та зацікавленість. В таких умовах корупцію важко виявити, розслідувати, а притягти до відповідальності залучених до негативного явища осіб взагалі іноді неможливо. Тому винні залишаються не покараними і продовжують свої корупційні справи та правопорушення. Серед причин появи корупції в Україні можна умовно поділити на наступні [4]:

- політичні – використання наданих повноважень для задоволення приватних інтересів;
- економічні – дії державних службовці з використанням своїх повноважень у галузі управління економікою;
- правові - як результат недосконале законодавство у сфері протидії фактам корупції;
- організаційно-управлінські – пов'язані з посадовими можливостями приймати рішення на власний розсуд з використанням особистих міркувань;
- соціально-психологічні – характеризуються низькою соціальною та громадянською свідомістю, менталітетом населення, який деформується в результаті недовіри до органів влади;
- економічні: кризова економічна ситуація в країні, низький життєвий рівень.

Якщо деталізувати то, до політичних причин виникнення корупції можна віднести часту зміну представників влади на рівні органів місцевого самоврядування, недостатню інформованість населення щодо питань, які потребують особливої уваги для розвитку територіальної громади, чітка протидія корупції серед політичних лідерів, які сприяють формуванню уяви серед населення про діяльність влади. Сьогодні ми можемо спостерігати низький рівень правової культури в суспільстві, відсутність бажання постійного слідкування за змінами в законодавстві щодо запобігання корупційним ризикам, невідповідність рівня демократії в державі світовим загальноприйнятим принципам поведінки серед представників державного управління. Причини появи таких негативних рис в громадянському суспільстві можуть бути різні.

Держава в особі уповноважених органів іноді активно втручається в економічне та приватне життя громадян, не враховуючи рівень доходів населення, вводяться нові податки, не виконуються принципи передвиборних програм, що призводить до послаблення довіри населення та зниженню ринкових регуляторних механізмів. З позитивних рис щодо протидії корупції ми можемо виділити прозорість системи державного управління, процесів розробки та прийняття рішень на законодавчому рівні. За таких умов корупція зазнає втручання та припинення за допомогою елементів правової системи. Більше того, корупційні діяння дають

поштовх до процесів розробки та прийняття нових рішень на законодавчому рівні. Отже, політичні причини виникнення корупційних схем є найпомітнішими.

Характеризуючи економічні причини корупції насамперед необхідно виділити нестабільність економіки країни особливо під час воєнного вторгнення країни агресора на територію українських земель, що гальмує грошово-фінансову систему, можливість якісного проведення тендерів для державних закупівель, ризиковий інвестиційний клімат [5].

Щодо правових або юридичних причин корупції ми можемо виділити фактори, які пов'язані із недоліками законодавства. Для врегулювання негативних явищ у сфері діяльності публічного управління, розв'язання політичних, економічних, соціальних, організаційно-управлінських проблем попередження корупції та корупційним ризикам правова база є недосконалою. Іноді зберігається надмірна інформаційна закритість, що не сприяє створенню якісної системи контролю за діяльністю управлінців, непохитному адміністративно-правовому захисту людини та громадянина від свавілля прийнятих рішень державними посадовими особами [5]. Серед негативних рис, притаманних населенню, що сприяють розвитку корупційних схем ми виділили незнання або нерозуміння законів України, низький рівень усвідомлення відповідальності перед суспільством, що дозволяє посадовим особам доволіно перешкоджати здійсненню бюрократичних процедур або завищувати належні виплати; недосконалість системи декларування доходів серед населення, підприємців та державних службовців, тощо.

До соціальних причин виникнення корупції серед представників влади можна виділити моральну слабкість громадянського суспільства, яке явно не усвідомлює шкоду корупції для майбутнього держави або не в змозі протистояти зацікавленій в корупції спільноті. В свою чергу державні службовці, наприклад, які мають низький рівень зарплати, відсутність кар'єрного зростання за наявності професійних досягнень, не мають управлінської культури, за такого стану справ вони вдаються до корупції та шахрайських схем як компенсації за недоліки, обмеження і незручності, пов'язані з виконанням державної служби, внаслідок чого формується догма в поведінці.

Цікавими є соціально-психологічні причини виникнення корупційних ризиків в органах влади. Це можуть бути відсутність моральних принципів щодо корупційних дій, несприятливий соціально-психологічного клімату за місцем роботи та так звані подвійні моральний стандарти в поведінці людини. Тобто, з одного боку, корупціогенні фактори, особливо в органах державного управління, що є абсолютно не допустимим в правовій державі, з іншого боку, те, що вважається як цілком допустиме – неправомірні вигоди в розмірі певної матеріальної допомоги. Згідно п.1 Примітки ст.368 КК України, неправомірною вигодою в значному розмірі вважається винагорода, більша за 1700 грн.

Мовою закону, ст.160 КК, в якій під неправомірною вигодою слід розуміти продукти харчування, спиртні напої та тютюнові вироби, грошові кошти та товари, послуги, подарунки та інші матеріальні та нематеріальні активи, вартість яких не перевищує 0,06 неоподаткованого мінімуму доходів громадян. Як бачимо, порівняння «неправомірної вигоди» у розумінні корупційних злочинів має звужений зміст та різниться за своєю правовою характеристикою, здебільшого це сприймається як вдячність за послугу та норма [5].

Зазначимо, що опитування громадян щодо причин корупції в Україні та слабке реагування з боку органів публічного управління є моральний занепад, апатія, песимізм, падіння довіри до органів державної влади та інші особистісні емоції серед населення. Соціологи свідчать, що частина громадян України не оцінює корупційні ризики як негативне явище і вважає для себе як за спосіб віддячити за допомогу даванням хабарів, обіцянок, подарунків, використання можливостей родичів, друзів, знайомих, які перебувають на публічній службі вирішувати особисті питання. Приблизно 75% жителів України переконані, що для позитивного вирішення питань у органах публічного адміністрування потрібно обов'язково давати підкуп. Україна не є



лідером боротьби з корупцією, проте з кожним роком рівень корупційних схем зростає, довіра серед населення до публічної влади падає, відповідно імідж держави на світовому рівні, знижується. На відміну від «зовнішньої» корупції, коли неправомірна вигода «приходить» ззовні, з іншої організації, цей вид корупції полягає в тому, що службовець несе неправомірну вигоду у вигляді грошового винагородження своєму начальнику за те, що останній прикриває корупційну схему зацікавлених осіб або чиновника. Внутрішня корупція ускладнюється тоді, коли вирва не лише надходить до того чиновника, який безпосередньо його бере, але й розподіляється по вертикалі до вищих чиновників. Далі, будується система корупційної організації, яка передбачає, хто кому передає вирву, який його розмір тощо. Цей тип корупційного підкупу склався ще в радянські часи і набув поширення в торгівлі, адже після періоду правління Л.І. Брежнєва, періоду «застою», в республіках СРСР відбувалась величезна економічна криза виробництва, нестача товарів повсякденного попиту та продуктів харчування в продуктових магазинах, але усі товари можна було придбати «з під поли» за підкуп продавців.

Таким чином, будемо вважати, що вагомим способом протидії корупції є удосконалення нормативної бази в Україні, а для запобігання та попередження корупції зроблено мало. Необхідно постійно підвищувати престиж публічної служби, враховувати мотивацію у праці державних службовців, водночас посилити контроль та відповідальність за вчинення корупційних правопорушень, використання негативних схем та прийняття несправедливих рішень посадовцями. Найбільш ефективним шляхом попередження корупції є усунення причин, які її породжують або сприяють існуванню корупційних ризиків у галузі публічного управління. З прийняттям антикорупційного закону було оновлено нормативно-правову базу та розроблено спеціальну антикорупційну програму на рівні представницьких органів влади та продовжено курс на подолання корупції.

#### Список використаних джерел

1. Індекс сприйняття корупції – 2023 (Corruption Perceptions Index – CPI). Вебсайт. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org/> (дата звернення 12.11.2024)
2. Підтримка бізнесу в умовах війни. Дія. Бізнес. Головна сторінка. URL: <https://business.dia.gov.ua/wartime> (дата звернення 14.11.2024)
3. Розвиток запобігання корупції в Україні: конструктивний підхід URL: <https://www.u4.no/publications/advancing-anti-corruption-in-ukraine-a-constructive-prevention-approach-ukrainian.pdf> (дата звернення 14.11.2024)
4. Управління корупційними ризиками в державній службі України (Процедури оцінки корупційних ризиків в діяльності посадових осіб) Технічний посібник URL: [https://old.vkksu.gov.ua/userfiles/technical\\_book.pdf](https://old.vkksu.gov.ua/userfiles/technical_book.pdf) (дата звернення 15.11.2024)
5. ACREC. 2024. ‘Whistleblowing in Ukraine’. Anti-Corruption Research and Education Centre. <https://acrec.org.ua/en/> (дата звернення 17.11.2024)

## КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

**Богомаз О. В.**

*аспірантка кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування  
Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

Бізнес в Україні в умовах воєнного стану та курсу на євроінтеграцію потребує дієвих інструментів підтримки. У зв'язку зі збройною агресією РФ проти України успішна діяльність українського бізнесу стає все більш значущою. У держбюджеті на 2025 рік видатки на сектор безпеки та оборони становлять понад 50% [1], тому особливо важливим є сприяння підприємництву, який забезпечує дохідну частину. Постійно виникають нові виклики й загрози для бізнесу. Зокрема, суттєве зростання міграції населення (згідно з оцінками НБУ, чисельність трудових ресурсів на початок 2024 р. зменшилася на понад 25% порівняно з 2021 р. [2]; Мінекономіки оцінює дефіцит кадрів на ринку праці у майже 30 % [3]); зростання податкового навантаження (у зв'язку з чим прогнозується зниження купівельної спроможності українців на 15-20% [4]); руйнування критичної та транспортної інфраструктури тощо. Таким чином, такі глобальні виклики обумовлюють потребу у тісній взаємодії бізнесу та держави для подолання наслідків і пошуку сучасних інструментів, які б дозволили б вирішувати фінансові, соціальні, кадрові та інші проблеми. Одним із таких бізнесових інструментів є корпоративна соціальна відповідальність.

Які переваги для забезпечення сталого розвитку бізнесу в умовах глобальних викликів надає впровадження інструментів КСВ?

По-перше, вони сприятимуть збудуванню репутації бізнесу. Так, за результатами досліджень, озвученим Центром розвитку КСВ в Україні, 70% репутації компанії складають її КСВ-зусилля; 90% споживачів готові відмовитися від купівлі продуктів компанії, якщо дізнаються про її безвідповідальні практики; 92% споживачів куплять продукти із соціально-екологічними перевагами; 50% споживачів заплатять більше за продукти компанії з сильними практиками КСВ [5]. Таким чином, імплементація заходів КСВ сприятиме більшій довірі від стейкхолдерів, що має довгостроковий ефект.

По-друге, практики КСВ допомагають збільшувати лояльність клієнтів та співробітників. Успішним кейсом цього є, зокрема, практики КСВ ТОВ «Нова пошта». Понад 70% демобілізованих співробітників цієї компанії повертаються працювати саме сюди, адже вона забезпечує своїх колег турботою та практичною підтримкою за допомогою реалізації проектів КСВ, спрямованих на підтримку мобілізованих співробітників [6].

По-третє, вимоги євроінтеграції показують, що українському бізнесу потрібно буде перебудувати свою діяльність відповідно до нових правил і стандартів. І чим раніше підприємці почнуть це робити, тим краще, адже є загроза втратити ринок, якщо не здійснити ці зміни вчасно.

По-четверте, реалізація КСВ практик створює сприятливий клімат для інновацій. Так, наприклад, компанія Kernel показує успішні кейси інновацій для переходу від лінійної до циркулярної економіки задля дотримання стандартів сталого розвитку стосовно екологічних показників.

По-п'яте, впровадження практик КСВ сприяє більш керованому управлінню ризиками. Економічними, репутаційними, соціальними, екологічними, що сприяє забезпеченню стійкості компанії в умовах постійних викликів.

По-шосте, створення сприятливого інвестиційного клімату. Компанії, що демонструють соціально відповідальний підхід та прозорість у веденні своєї діяльності є більш інвестиційно привабливими для інвесторів. Етична поведінка бізнесу сприяє залученню інвестицій.

По-сьоме, краща корпоративна культура, краща мотивація і продуктивність, залучення талантів і зменшення плинності співробітників — це все результати КСВ, саме так вважають 90% компаній, які послуговуються практиками КСВ [5].

Отже, впровадження бізнесом у своїй діяльності практик КСВ сприяє створенню сприятливого інвестиційного клімату для бізнесу, інноваціям, збудуванню довіри стейкхолдерів, управлінню ризиками, розвитку корпоративної культури, зменшенню плинності кадрів та збільшенню лояльності клієнтів та співробітників. Всі ці компоненти вкрай важливі для забезпечення стійкості бізнесу в умовах глобальних викликів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Економічна правда. Воєнний бюджет: основні пріоритети та ризики. Економічна правда. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2024/09/17/719431/> (дата звернення 06.12.2024).
2. Інфляційний звіт. Квітень 2024 року. Національний банк України. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2024-Q2.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2024-Q2.pdf) (дата звернення 06.12.2024).
3. Добробут у компанії та дефіцит кадрів. Work.ua. URL: <https://www.work.ua/news/ukraine/2667> (дата звернення 06.12.2024).
4. Купівельна спроможність українців впаде на 20% після підвищення податків – Minprom. URL: <https://minprom.ua/news/316706.html> (дата звернення 06.12.2024).
5. Корпоративна Соціальна Відповідальність | Impactorium. URL: <https://impactorium.org/uk/courses/korporativna-socialna-vidpovidaln/> (дата звернення 06.12.2024).
6. Спецпроект. Люди – головний актив. Як бізнес підтримує своїх співробітників під час війни. РБК-Україна. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/lyudi-golovniy-aktiv-k-biznes-pidtrimue-svoyih-1711969644.html> (дата звернення 06.12.2024).

## **МЕТОДИ ЗАЛУЧЕННЯ ДЕПОЗИТНИХ РЕСУРСІВ БАНКУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Гаркуша Ю. О.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри банківської справи Одеського національного економічного університету*

**Козачинська Д. А.**

*студентка 6 курсу ЦЗФН*

*Одеського національного економічного університету*

Належним чином збалансована та достатня ресурсна база банків є важливою умовою їх прибутковості, ліквідності та довіри учасників фінансового ринку. Зміцнення ресурсної бази банків сприяє підвищенню їх можливостей щодо задоволення поточних та інвестиційних потреб усіх суб'єктів господарювання в додаткових фінансових ресурсах. Досвід розвинених країн світу доводить, що саме банки за рахунок своїх фінансових потоків примножують національне

багатство країни. Сьогодні, в умовах дії військового стану в Україні, проблема формування та використання банківських ресурсів є досить важливою. Тому ґрунтовне вивчення теоретичних засад формування ресурсної бази банку і на цій основі, пошук практичних шляхів вирішення існуючих проблем є досить актуальним.

Для забезпечення оптимальних обсягів та структури депозитних ресурсів, а також рівня витрат за власними зобов'язаннями банки застосовують різноманітні інструменти та методи акумуляції коштів, які класифікуються як цінові та нецінові методи управління залученими коштами. Метою банківського менеджменту у напрямку ефективного управління зобов'язаннями банківської установи є формування достатнього обсягу депозитних ресурсів та мінімізація витрат для фінансування активних операцій, в тому числі кредитування [1, с. 18].

Механізм використання цінових методів передбачає використання відсоткової ставки за депозитами як основного важеля у формуванні конкурентних переваг у процесі залучення вільних грошових коштів учасників грошового ринку. В разі відсутності достатнього обсягу фінансових ресурсів банки пропонують порівняно вищі відсоткові ставки, що дозволяє залучити додаткові ресурси. У період перенасичення ліквідністю банки дещо знижують вартість депозитів, орієнтуючись на відсоткові ставки на ринку.

Основною метою діяльності банку, як і будь-якого господарюючого суб'єкта, є забезпечення отримання прибутку. Значний вплив на фінансове становище банку здійснює його цінова політика, об'єктивного обрання методу формування ціни, зокрема вартість залучених ним ресурсів.

Одним з основних принципів формування цінової політики варто вважати адаптивність (або гнучкість) цін до ринкових змін. Фінансове становище банку прямо залежить від прийнятої цінової політики, об'єктивного обґрунтування використовуваного методу формування ціни.

У наукових працях ціною ресурсів вважається процентна ставка, що сплачується банком кредиторів за користування позичковими грошовими коштами.

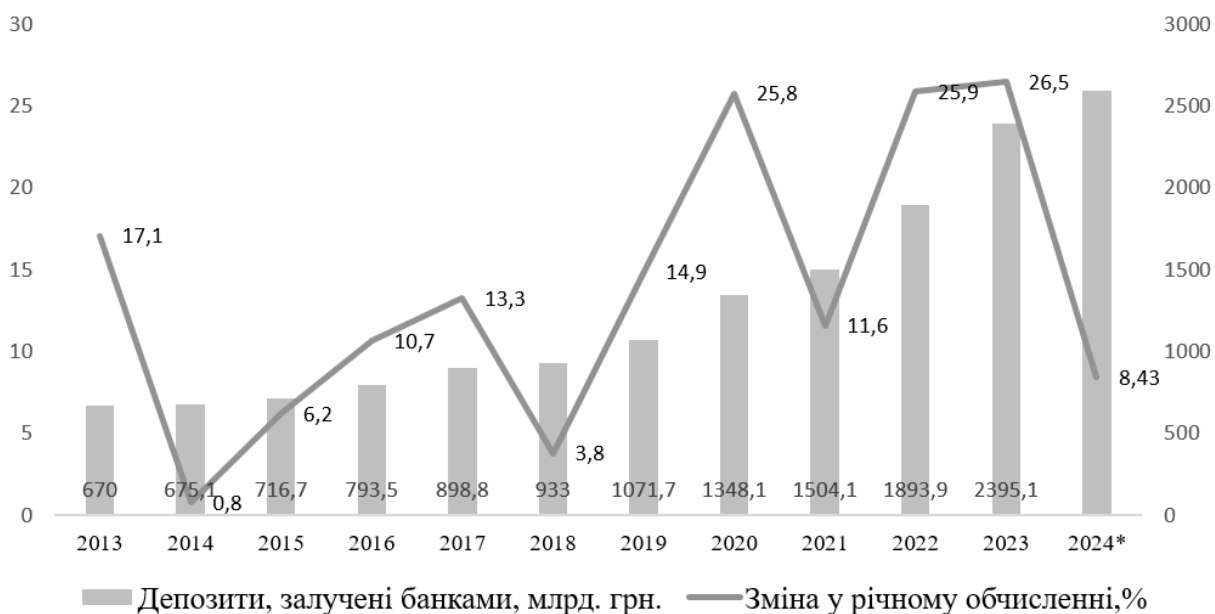
У процесі формування конкурентного попиту та пропозиції на фінансові ресурси, а також відсутності асиметрії інформації у процесі прийняття рішень, встановлюється рівноважна ціна [2, с. 694].

У період зниження відсоткових ставок за депозитами банку необхідно активно розробляти та впроваджувати ефективні нецінові методи управління залученими коштами, що передбачають використання різноманітних інструментів заохочення клієнтів, що безпосередньо не пов'язані зі зміною рівня депозитних ставок за депозитами [3, с. 229].

До таких методів можна віднести: комплексне обслуговування; поліпшення рівня обслуговування; розвиток фінансового консультування щодо управління коштами; розвиток дистанційного банківського обслуговування; додаткові види безкоштовних послуг; програми лояльності; реклама; розширення спектра пропонованих банком рахунків і послуг; відкриття філій, максимально наближених до клієнтів; пристосування графіка роботи до потреб клієнта тощо [4, с. 79-80].

В умовах загострення конкуренції на ринку банківських послуг нецінові методи управління депозитними ресурсами набувають важливості, адже підвищення відсоткових ставок має певні межі і не завжди цінові методи можливі для використання. В процесі управління депозитними ресурсами менеджмент банківської установи повинен проаналізувати та порівняти витрати, пов'язані із застосуванням цінових і нецінових методів депозитної політики та обрати найбільш ефективні дії. Поширення застосування методів нецінової конкуренції сприятиме підвищенню якості банківського обслуговування клієнтів, розробки та впровадження нових послуг, розширення частки на ринку.

Динаміка депозитів, акумульованих банками та зміна їх обсягів у річному обчисленні в Україні за 2013-2024 рр. зображена на рис. 1.



\*Станом на 31.10.2024 р.

Джерело: систематизовано автором з використанням наукових джерел [5]

Рис. 1 Динаміка депозитів, залучених банками та зміна їх обсягів у річному обчисленні в Україні за 2013-2024 рр., млрд. грн., %

Зростання залишків на депозитних рахунках протягом періоду дослідження спостерігається у 2015-2017 рр. та 2019-2020 рр. У 2020 р. обсяги депозитів у вітчизняних банківських установах зросли у порівнянні з 2019 р. на 25,8%. Сповільнення темпів росту депозитного портфеля банків спостерігалось у 2014 р. (0,8%), 2018 р. (3,8%) та у 2021 р., коли темп зростання залишків на рахунках також призупинився та дорівнював 11,6%. Причинами негативної тенденції стали такі фактори як соціально-політична криза, початок збройної агресії, загострення у Керченській протоці та світова пандемія. На початку повномасштабного вторгнення у 2022 р. в умовах невизначеності спостерігався відтік коштів з депозитних рахунків, однак вже через деякий час знову відновся приріст, а в цілому за рік депозитні портфелі банків зросли на 25,9%. У 2023 р. позитивний ріст зберігся на рівні 26,5%. Зростання даного показника у період нестабільності можна пояснити девальвацією національної валюти, перерахунок депозитів у іноземній валюті у гривневу позицію та надходженням міжнародної допомоги на відновлення економічних потужностей.

Сталий розвиток вітчизняної банківської системи та ефективне функціонування банківських установ у сучасному бізнес-середовищі визначається обґрунтованою політикою управління. Ключовим об'єктом у даному процесі є ресурсна база банку. Саме тому, обґрунтована конкурентоспроможна депозитна політика сприятиме підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень щодо залучення та використання ресурсів з депозитних джерел, забезпечуючи фінансову стабільність та надійність, покращуючи ділову репутацію банку та збільшуючи показники прибутковості.

#### Список використаних джерел

1. Доценко І., Маєвська К. Особливості управління залученими та запозиченими коштами банку в умовах євроінтеграції. URL: <https://elar.khmn.edu.ua/server/api/core/bitstreams/01006800-5513-49b0-913e-9031369d59d1/content> (дата звернення 02.12.2024).

2. Маринюк Л. В. Ціни та механізм ціноутворення в сучасних комерційних банках. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 692-697.
3. Волохата В. Є. Нецінові методи в управлінні залученими ресурсами банку. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 229-234.
4. Тарасевич Н. В. Фінансовий менеджмент у банку: навч. посібник для студентів V курсу всіх форм навчання спеціальності «Банківська справа». Одеса: ОНЕУ. 2013. 271 с.
5. Офіційний сайт Національного банку України URL: <https://www.bank.gov.ua> (дата звернення 03.12.2024).

## **ГЛЕМПІНГ-ТУРИЗМ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ВПЛИВУ НА НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ**

**Гнатюк А. В.**

*здобувачка вищої освіти факультету туризму та міжнародних комунікацій, кафедра туризму, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

**Пригара О. В.**

*к. б. н., доцент,*

*доцент кафедри туризму ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

Глемпінг-туризм, який поєднав комфорт готельних номерів із атмосферою кемпінгів, набуває дедалі більшої популярності у світі. Цей вид туризму виник як відповідь на зростаючий попит на екологічні види подорожей, і його особливістю є саме те, що він дозволяє насолоджуватися природою, не завдаючи їй шкоди та не жертвуючи звичним рівнем комфорту. Глемпінг став важливою складовою сталого туризму, оскільки передбачає використання екологічно чистих матеріалів, мінімізацію впливу на екосистеми та підтримку місцевих громад. Завдяки цьому глемпінг класифікується саме як екологічний туризм.

Разом із позитивними аспектами, глемпінг-туризм все ж стикається з певними екологічними викликами. Інфраструктура таких комплексів, хоч і менш масштабна, ніж у традиційних курортів, може створювати певний тиск на природне середовище. Це включає зміни у використанні земель, збільшення кількості відходів, вплив на місцеву флору та фауну, а також інші, менш очевидні, наслідки людської діяльності.

В залежності від місцезонашування глемпінга, їх можна умовно розділити на два типи: «жорсткі» – ті, що знаходяться в диких, незайманих місцях і далекі від повномасштабної інфраструктури, і на «м'які» – ті що близькі до цивілізації і радше походять на заклади готельного типу [1, с.214.].

«Жорсткі» глемпінги зазвичай розташовані у важкодоступних природних зонах: горах, пустелях, лісах або біля водойм, що практично не зазнали антропогенного впливу. Вони спрямовані на забезпечення максимальної гармонії з природою, тому їх інфраструктура є мінімалістичною, а будівлі часто виготовляють виключно із натуральних матеріалів. Такі комплекси можуть функціонувати на енергії відновлюваних джерел, використовувати біологічні системи очищення води та дотримуватися принципів нульових відходів. Однак реалізація цих принципів вимагає ретельного планування, щоб уникнути негативного впливу на екосистему через облаштування під'їзних шляхів або прокладання комунікацій.

«М'які» глемпінги, у свою чергу, розташовані ближче до міських зон або популярних туристичних маршрутів. Вони мають добре розвинену інфраструктуру, яка часто включає ресторани комплекси, спа-зони, басейни тощо. Такі об'єкти більше орієнтовані на комфорт та зручність гостей, ніж на інтеграцію з природним середовищем. Хоча вони також використовують екологічні технології, ризик негативного впливу на природу тут значно вищий,

через більший обсяг ресурсів, необхідних для обслуговування туристів, а також через щільніший потік відвідувачів.

Обидва типи глемпінгів мають свої переваги та недоліки з точки зору впливу на навколишнє середовище. Саме тому важливим завданням, що постає перед бізнесом, є розробка і впровадження екологічно відповідальних рішень, які дозволять зберегти природні ресурси і водночас забезпечити комфорт відвідувачів.

Глемпінг-туризм, незважаючи на свій екологічний потенціал, стикається з низкою викликів, які вимагають комплексного підходу для їх вирішення. Основними екологічними ризиками є деградація ландшафту, надмірне використання природних ресурсів та забруднення навколишнього середовища. Навіть мінімальне втручання у природні зони, наприклад, прокладення доріг або встановлення будівель, може змінювати ландшафт і порушувати екосистему. Крім того, глемпінги, хоч і є менш ресурсозатратними, все ж споживають енергію, воду та інші ресурси, що може створювати тиск на екосистему, особливо в регіонах з обмеженими природними запасами [2].

З метою зменшення негативного впливу на довкілля важливо впроваджувати інноваційні екотехнології, такі як використання відновлюваних джерел енергії, системи збору та очищення води, а також розробляти програми для управління відходами, зокрема сортування та переробку. Водночас необхідно забезпечувати інтеграцію інфраструктури глемпінгів у природне середовище з мінімальним втручанням.

Перспективним напрямком розвитку глемпінг-туризму є впровадження концепції «еколабораторій». Такі об'єкти можуть слугувати платформою для демонстрації новітніх екотехнологій, проведення освітніх програм, спрямованих на підвищення екологічної свідомості туристів, а також залучення до активностей, які сприяють відновленню природного середовища, наприклад, висаджування дерев або участі в програмах захисту місцевої фауни [3, с.238].

Також унікальним явищем є глемпінг на заповідних територіях, де глемпінг може виконувати навіть освітню функцію, однак функціонування глемпінгів у межах заповідників і природоохоронних зон потребує особливого підходу, який враховує екологічну чутливість цих територій. Заповідні території, як правило, мають суворі обмеження щодо господарської діяльності. Це зумовлено необхідністю збереження біорізноманіття, екосистеми та природного стану ландшафтів. Розташування глемпінгів у таких зонах можливе лише за умови дотримання низки екологічних стандартів. Особливе значення має впровадження системи обмеження туристичного потоку. Надмірна кількість відвідувачів може спричинити деградацію ландшафтів, знищення рослинності та порушення поведінкових моделей дикої фауни. Саме тому такі глемпінги повинні функціонувати за принципом «low impact» (низький вплив), коли кількість відвідувачів контролюється, а їх перебування супроводжується екологічним інструктажем [4, с.124].

Та, врешті решт, приємною складовою є те, що власники глемпінгів не можуть відверто нехтувати тим, який вплив вони чинять на навколишнє середовище, оскільки якість довкілля, особливо у цьому випадку, є одним із ключових факторів привабливості для туристів. Головною метою глемпінгів є привести туристів у гармонію із природою, а отже навколишнє середовище повинно створювати відчуття повного занурення та автентичності. Автентичність, у цьому випадку, означає очевидну відсутність людського втручання і збереження природного оточення глемпінгу, до якого можна віднести не лише ландшафти та краєвиди, а й флору та фауну [5, с.741].

Таким чином, глемпінг-туризм має значний потенціал для розвитку як сталого виду туризму, що забезпечує унікальні враження для туристів та сприяє гармонії між природою і людською діяльністю. Однак для цього необхідно активно розвивати екологічно відповідальні практики, інтегрувати інноваційні технології та залучати місцеві громади до співпраці, забезпечуючи баланс між комфортом відвідувачів і збереженням природного середовища.

### Список використаних джерел

1. Sanja Smolović, Slađana Živanović. Glamping As a Form Of Sustainable Tourism. *Technogenesis, Green Economy and Sustainable Development*. 2023. No 2. P. 213–234.
2. Ana-Maria Pop, Alexandra-Camelia Marian-Potra, Gheorghe-Gavrila Hognogi, Viorel Puiu. Glamping Tourism As a Sustainable Response To the Need To Reinvigorate Domestic Tourism. *Journal of Destination Marketing & Management*. 2024. No 31.
3. Lucia Pizzichini. Green Tourism. *Geography, Planning and Tourism*. 2024. No 14. P. 220–242.
4. Yuliia Dashchuk, Liudmyla Matviichuk, Tetiana Zubekhina. Glamping As a Tool For Sustainable Tourism Development Of Protected Areas: Ukraine's Experience. *Sport i Turystyka*. 2024. No: 3. P. 113–132.
5. Lu J., Wang X., Dai Z., Chen G. & Feng Y. Antecedents Of Customer WOM in Glamping: The Critical Role Of Original Ecology. *International Journal of Hospitality Management*. 2021. No 95. P. 734–752.

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ ХОЛІСТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ

**Данилюк Н. М.**

*доктор філософії (спеціальність 051 Економіка),  
старший викладач кафедри економічної теорії, менеджменту і маркетингу  
Національного університету «Острозька академія»*

Підхід до побудови соціально відповідального бізнесу в сучасній практиці діяльності комерційних організацій посідає чільне місце серед ряду інших засадничих принципів ефективно організації процесу прийняття ефективних бізнес-рішень та є актуальною концепцією бізнес-практики щодо відповідальності та свідомого впливу управлінських рішень на суспільство та навколишнє середовище. Досліджуване питання не є новим в науковій та практичній літературі, однак воно потребує чіткої систематизації здобутого теоретичного та практичного досвіду в сфері побудови корпоративної соціальної відповідальності бізнесу з акцентом на його ролі в системі холістичного маркетингу компанії.

Корпоративну соціальну відповідальність трактують як вплив свідомо організованої економічної діяльності компанії на зацікавлені сторони (групи впливу) та навколишнє середовище, що реалізують шляхом прозорої та етичної поведінки комерційної організації, а також добровільної корекції повсякденної бізнес-практики з урахуванням її соціальних, екологічних, правових та етичних наслідків. Це поняття можна екстраполювати на сферу прийняття маркетингових рішень у компанії, оскільки на сьогодні холістичний маркетинг охоплює соціальний простір, в якому компанія повинна гармонійно взаємодіяти зокрема із споживачами та співробітниками.

Природно, виникає потреба у всебічному розгляді питання значення соціальної відповідальності бізнесу в системі холістичного маркетингу, оскільки соціально-відповідальний маркетинг, поряд із внутрішнім маркетингом, маркетингом взаємовідносин та інтегрованим маркетингом, гармонійно доповнює складну систему взаємозв'язків компанії з її внутрішнім та зовнішнім середовищами щодо трансляції ціннісної пропозиції, а отже – побудови та підтримки позитивного образу бренду – у нерозривному зв'язку з її впливом на внутрішню та зовнішню цільові аудиторії. У цьому контексті корпоративна соціальна відповідальність комерційної організації передбачає довгострокове планування та реалізацію ефективних бізнес-рішень щодо



різних аспектів соціальної відповідальності бізнесу та інтеграцію їх в існуючі практики забезпечення сталого розвитку суспільства [1].

Корпоративна соціальна відповідальність є підґрунтям для розвитку соціально-відповідального маркетингу як складової системи холистичного маркетингу компанії й потребує врахування цілого комплексу маркетингових задач, орієнтованих на стратегічну підтримку бізнес-рішень в сфері правової, екологічної, соціальної та етичної відповідальності. До того ж, значення корпоративної соціальної відповідальності постійно зростає в умовах динамічного середовища, підвищення конкуренції, розвитку інновацій та потреби все більшого залучення споживачів в маркетинговий процес. Врахування цих завдань з орієнтацією на дотримання соціально-етичних норм ведення бізнесу здатне сприяти покращенню соціального становища компанії в довгостроковій перспективі, підвищувати довіру та лояльність споживачів та вибудовувати сильний бренд як на товарному ринку, так і на ринку праці.

З-поміж значної кількості переваг, що дає компанії запровадження соціально-етичного маркетингу, згідно з [2], варто виокремити зростання довіри споживачів до продукції компанії, покращення репутації та іміджу компанії, виготовлення нових товарів та посилення існуючих брендів, погодження маркетингової політики з концепцією корпоративної соціальної відповідальності, зростання впізнаваності компанії та вартості її акцій. Зазначені переваги вказують на можливості довгострокового вибудовування відносин між компанією та представниками внутрішньої і зовнішньої цільових аудиторій, зокрема з точки зору свідомого ставлення до виробництва і споживання та дотримання принципів доброчесної ділової бізнес-практики.

Звичайно, практика ведення соціально-відповідального бізнесу як основа соціально-етичного маркетингу має комплексний вплив на всіх учасників маркетингового процесу, зокрема:

- для комерційних організацій вона здатна забезпечувати низку довгострокових конкурентних переваг на продуктових ринках, а також на ринку праці, зокрема вміння відповідати новим очікуванням, освоювати технології та інновації, залучати, утримувати та мотивувати до праці кваліфіковані кадри, підтримувати цілісність бренду;

- для споживачів та суспільства загалом вона сприяє вирішенню ряду соціально-екологічних питань;

- для держави вона сприяє поширенню практик розвитку державно-приватного партнерства для реалізації проєктів енергозберігаючих технологій, інноваційного розвитку, державної соціальної політики, екологічного виробництва, тощо [3; 4].

Дослідження складових елементів стратегії компанії в рамках парадигми холистичного маркетингу, запропонованої в [5], дає змогу стверджувати, що соціально-етичний маркетинг прямо пов'язаний з усіма елементами стратегії компанії як інтегрованої маркетингової мережі. У зв'язку з цим, соціально відповідальне прийняття бізнес-рішень є природним наслідком екологічного, відповідального та свідомого процесу розроблення корпоративної стратегії, стратегії брендингу та досвіду роботи компанії на продуктових ринках та на ринку праці.

Звичайно, що дотримання принципів соціально-відповідального бізнесу – це своєрідні інвестиції компанії у власну репутацію, оскільки корпоративна соціальна відповідальність здатна поступово підвищувати довіру та лояльне ставлення до компанії з боку представників її зовнішнього та внутрішнього середовищ. У зв'язку з цим, доцільно розглядати процес корпоративної соціальної відповідальності в маркетинговій системі як органічний та такий, що передбачає миттєве усвідомлення бажання позитивних змін в контексті збереження довкілля та розвитку суспільства.

**Список використаних джерел:**

1. Борисенко О. С., Фісун Ю. В., Ярмолук О. Я. Концептуальні підходи до стійкого розвитку промислових підприємств на засадах холістичного маркетингу. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 66. С. 99-104. <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-18>.
2. Милько І., Федорчук І. Теоретичні аспекти соціально-етичного маркетингу. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. Вип. 1(37). С. 153-161. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-01-153-161>.
3. Святненко Ю. В. Використання холістичного маркетингу як умова ефективного управління промисловим підприємством. *Scientific Journal «ScienceRise»*. 2018. Вип. 12(53). С. 30-35. <https://doi.org/10.15587/2313-8416.2018.153372>.
4. Дутко Н. Г. Державно-приватне партнерство: перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. Вип. 4. С. 109-114. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.4.109>.
5. Герасимяк Н. В. (2012). Холістичний маркетинг як нова парадигма розвитку маркетингу. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1280> (дата звернення 01.12.2024).

## **ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ТУРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: КОНЦЕПЦІЇ, ПРИНЦИПИ ТА ВИКЛИКИ**

**Демко В. С.**

*к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

Сучасна туристична індустрія, яка є однією з найважливіших галузей світової економіки, зіткнулася з рядом екологічних, соціальних і культурних викликів, спричинених масовим туризмом. Деградація природних ресурсів, втрата культурної ідентичності місцевих громад і нерівномірний розподіл економічних вигід є серйозними наслідками такого підходу до подорожей. У цих умовах відповідальний туризм, як концепція, спрямована на гармонізацію взаємодії між туристами, місцевими спільнотами та природним середовищем, набуває дедалі більшого значення. Його інтеграція у туристичну діяльність не лише сприяє збереженню екосистем і соціальної рівноваги, а й підтримує сталий розвиток територій. Вивчення принципів, інструментів та перспектив відповідального туризму є важливим для формування нових моделей туристичного бізнесу, що відповідають викликам сучасності, забезпечуючи економічну вигоду, соціальну інтеграцію та екологічну відповідальність.

Метою дослідження є аналіз концепції відповідального туризму як одного з ключових підходів до сталого розвитку туристичної індустрії, зокрема, вивчення його принципів, основних характеристик, порівняння з традиційними формами туризму, а також визначення практичних механізмів впровадження відповідального туризму в умовах сучасної глобалізації. Дослідження також спрямоване на визначення способів мінімізації негативного впливу туризму на довкілля, культуру та громади та розробку рекомендацій для сталого розвитку туристичної галузі.

Відповідальний туризм — це підхід до подорожей, який акцентує увагу на мінімізації негативного впливу туризму на довкілля, культуру та громади, а також на максимізації його позитивного впливу. Цей підхід сприяє збереженню природи, підтримці місцевих спільнот та забезпеченню економічної вигоди для всіх сторін, залучених до туристичної діяльності.

Основними характерними рисами відповідального туризму є[2]: повага до природи, культури і традицій місцевих громад; економічна підтримка місцевого населення через

використання їхніх послуг і товарів; збереження біорізноманіття та раціональне використання природних ресурсів; інформування туристів про необхідність екологічної поведінки та етичного ставлення до місцевих громад.

Сучасна туристична індустрія є однією з найбільших економічних галузей у світі, яка впливає на довкілля, суспільство та економіку. Однак масовий туризм часто спричиняє значні негативні наслідки: деградацію природних ресурсів, соціальні конфлікти, втрату культурної ідентичності та нерівномірний розподіл економічних вигід. У таких умовах впровадження принципів відповідального туризму стає не лише актуальним, але й критично важливим.

Основними принципами відповідального туризму в сучасному суспільстві є [3]:

- екологічна відповідальність, яка реалізується за рахунок мінімізації екологічного сліду (зменшення викидів, скорочення відходів), використання екологічно чистих технологій і практик, збереження природного середовища та ресурсів.

- соціальна відповідальність, яка реалізується через повагу до культури, традицій і звичаїв місцевого населення, уникнення експлуатації, дискримінації та інших форм порушення прав людини, взаємодію з місцевими громадами для спільного вирішення проблем.

- економічна відповідальність реалізується через забезпечення економічної вигоди для місцевого населення, підтримки локального бізнесу (проживання, харчування, екскурсії), рівномірному розподілу економічних вигід між учасниками туристичної діяльності.

Традиційний туризм спрямований на максимізацію прибутку від подорожей, часто без урахування впливу на довкілля, місцеві громади та економіку. Його мета — забезпечення туристу розваг і комфортних умов, часто на шкоду соціальному, культурному та природному середовищу [1].

Загальною характеристикою традиційного туризму є зосередженість на великій кількості туристів. Однорідні пропозиції, адаптовані до потреб масового ринку. Надмірне використання ресурсів: високе споживання води, енергії та інших природних ресурсів. Мінімальний внесок у місцеву економіку: основний прибуток отримують міжнародні корпорації, а не місцеві громади (таблиця 1).

Прикладами традиційного туризму є: масовий пляжний відпочинок у популярних курортах (наприклад, Канкун у Мексиці, Балі в Індонезії), який спричиняє забруднення океанів, деградацію коралових рифів і перенасичення інфраструктури. Великі круїзні тури, які створюють значне навантаження на порти, забруднення морів та обмежують вигоди для місцевого населення.

Відповідальний туризм спрямований на створення балансу між задоволенням потреб туристів і збереженням природного, соціального та культурного середовища. Його мета — зробити подорожі стійкими, сприяти розвитку місцевих громад і забезпечити справедливий розподіл економічних вигід (таблиця 1).

Таблиця 1.

Порівняльна характеристика відповідального та традиційного туризму

Критерії	Традиційний туризм	Відповідальний туризм
Мета	Максимізація прибутку	Гармонійний розвиток усіх аспектів туризму
Вплив на довкілля	Часто негативний (забруднення, руйнування природи)	Мінімізація шкоди довкіллю
Взаємодія з місцевими громадами	Зазвичай пасивна	Активна, сприяє розвитку місцевих громад
Ставлення до ресурсів	Надмірне використання	Раціональне використання і збереження ресурсів

Загальною характеристикою відповідального туризму є: *екологічність*: туристи і компанії мінімізують негативний вплив на довкілля; *соціальна відповідальність*: повага до культури, традицій і прав місцевих жителів; економічна вигода для місцевих: пріоритет надається локальним підприємствам, а не великим міжнародним корпораціям; *персоналізація*: орієнтація на унікальні, автентичні досвіди, які враховують місцеві особливості [1].

Прикладами відповідального туризму є: екотуризм у Коста-Риці: Готелі та туроператори пропонують екологічно чисті послуги, спрямовані на збереження тропічних лісів і підтримку місцевого населення; культурний туризм у Непалі: туристи відвідують невеликі гірські громади, проживають у місцевих сім'ях, підтримують традиційні ремесла та вивчають місцеву культуру; сафари в Південній Африці: оператори співпрацюють із природоохоронними організаціями, забезпечуючи захист дикої природи і розвиток регіонів.

**Сталий розвиток** — це концепція, що передбачає задоволення потреб сучасного покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. Він ґрунтується на трьох ключових аспектах: екологічному, економічному та соціальному [2].

Туризм значно впливає на природні, соціальні та економічні ресурси, тому він повинен забезпечувати баланс між споживанням ресурсів і їхнім збереженням.

Масовий туризм часто призводить до деградації довкілля, втрати культурної спадщини та соціальної нерівності. Сталий розвиток забезпечує тривалий економічний ефект, підтримує природу і культуру, сприяє соціальному прогресу.

Інтеграція сталого розвитку в туристичну діяльність є надзвичайно актуальною через численні виклики, які постають перед сучасною туристичною індустрією. Масовий туризм, глобальні екологічні та соціальні зміни вимагають впровадження практик, які сприятимуть збереженню ресурсів для майбутніх поколінь, забезпеченню рівності та стійкому економічному розвитку.

Інтеграція сталого розвитку в туристичну діяльність здійснюється шляхом впровадження методів екологічної, економічної, соціальної інтеграції (рис.1.) [3]:

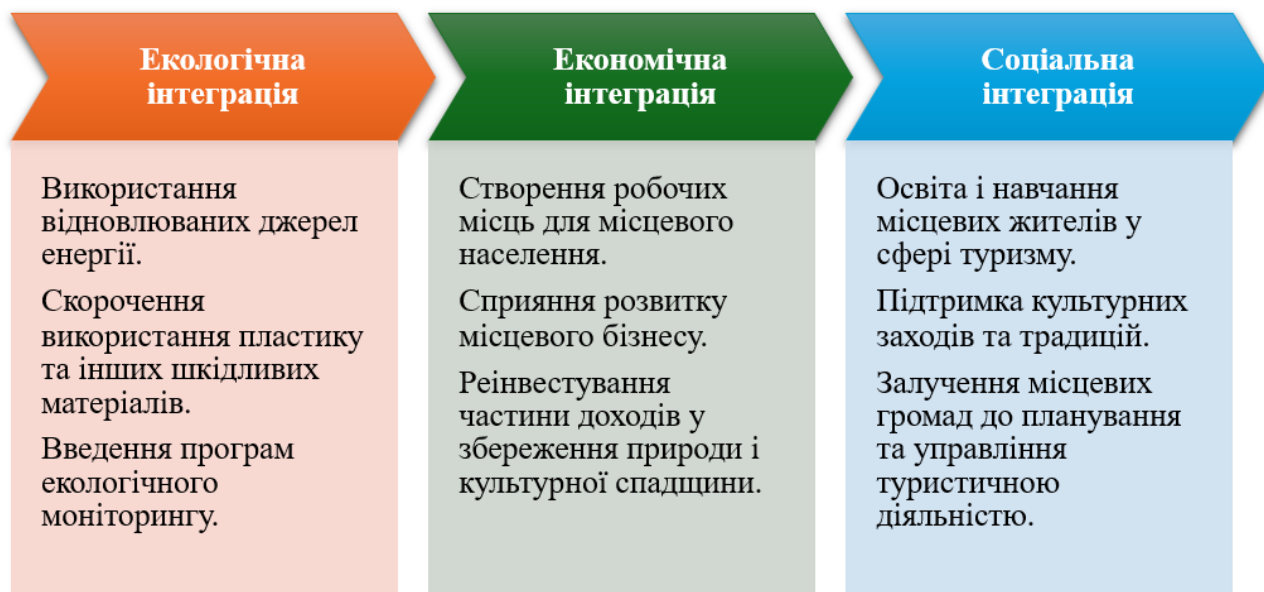


Рис.1. Методи інтеграція сталого розвитку в туристичну діяльність

Відповідальний туризм є важливим інструментом сталого розвитку, який допомагає створювати гармонійний баланс між задоволенням потреб туристів і збереженням природних,

соціальних та культурних ресурсів. Його впровадження в туристичну діяльність дозволяє забезпечити довгострокову вигоду як для туристів, так і для місцевих громад та довкілля.

Висновок. Відповідальний туризм виступає ключовою концепцією у процесі гармонізації туристичної діяльності, враховуючи екологічні, соціальні та економічні аспекти сталого розвитку. Дослідження показують, що інтеграція принципів відповідального туризму дозволяє мінімізувати негативний вплив туризму на довкілля, культуру та громади, водночас забезпечуючи довготривалу економічну вигоду для місцевого населення. У порівнянні з традиційними формами туризму, відповідальний туризм сприяє раціональному використанню природних ресурсів, збереженню культурної спадщини та активному залученню місцевих спільнот до туристичних ініціатив. Таким чином, його впровадження є важливим елементом стратегії сталого розвитку, здатним змінити підхід до планування та реалізації туристичних проєктів у глобальному масштабі.

### Список використаних джерел

1. Любченко В. Роль туризму у сталому розвитку в Україні: виклики та можливості для економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. №. 57.
2. Миронов Ю. Б., Барна М. Ю. Стан, тенденції, перспективи, виклики та антикризові сценарії сталого розвитку туризму й гостинності в Україні та світі. 2022. С. 6. URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/60800/1/monograph2022.pdf#page=7> (дата звернення 04.12.2024).
3. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Савчук А. Ю. Сталий розвиток туризму та рекреації: сучасні виклики й перспективи для України. 2022. URL: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20754/1/tyruzsm\\_2022.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20754/1/tyruzsm_2022.pdf) (дата звернення 04.12.2024).

## ЕВОЛЮЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ

**Загалеви́ч В. Л.**

*викладач суспільних дисциплін ВСП Кам'янець - Подільський фаховий коледж  
НРЗВО «Кам'янець - Подільський державний інститут»*

Соціальна відповідальність бізнесу в історичному аспекті має глибоке коріння, яке розвивалося разом із еволюцією економічних систем і суспільства. Це явище можна простежити від стародавніх часів до сучасності, кожен етап якої додавав нові елементи до розуміння цієї концепції.

У стародавніх цивілізаціях, таких як Єгипет, Месопотамія чи Греція, бізнес і торгівля існували в контексті моралі та етики. У цих ранніх цивілізаціях правителі й багаті землевласники брали на себе обов'язок забезпечувати основні потреби населення, наприклад, будівництво іригаційних систем або збереження запасів зерна на випадок неврожаю. Це сприяло підтримці громади та стабільності. Купці та ремісники часто жертвували частину свого прибутку на громадські потреби — будівництво храмів, акведуків, утримання бідних..

Одним із перших законодавчих документів можна визначити Кодекс Хаммурапі (XVIII ст. до н.е.) що включав ідеї справедливості у відносинах між роботодавцем і працівниками. У ньому були прописані правила, які захищали права працівників, закріплювали соціальну відповідальність за недобросовісне ведення бізнесу[2, с. 6].

У філософії античності обговорювалося значення доброчесності та етичної поведінки, що впливало на підприємництво. Так, у працях Арістотеля та Платона формуються ідеї про те, що

заможні громадяни мають дбати про загальне благо. Вони вважали, що багатство є інструментом, який має використовуватися для служіння суспільству. А у Римській імперії патриції часто жертвували на публічні заходи, будівництво громадських споруд, таких як дороги, водопроводи та храми. Ці дії були спрямовані на підтримку добробуту міста і створення соціальної гармонії [3, с. 9]

У середньовічній Європі значну роль у формуванні соціальної відповідальності відіграла церква. Торгові гільдії та ремісничі цехи створювали свої благодійні інституції, опікувалися сиротами, вдовами та бідними. Вони створювали фонди допомоги своїм членам, а також вкладали кошти у створення лікарень і шкіл. Церква закликала до милосердя, що мало відображення у веденні бізнесу.

Ремісничі гільдії в середньовічній Європі були попередниками сучасних профспілок і відігравали важливу роль у захисті інтересів своїх членів та забезпеченні соціальної відповідальності.

Гільдії виконували ряд функцій, а саме:

1) Соціальний захист членів:, що проявлялось у створенні фондів для підтримки своїх членів у разі хвороби, нещасних випадків або смерті, забезпечували допомогу сім'ям померлих ремісників.

2) Освіта та навчання. Гільдії займалися підготовкою учнів і підмайстрів, забезпечуючи якісне навчання і передачу знань. Це сприяло підтримці високих стандартів якості та етики в роботі.

3) Благодійна діяльність, що виражалась вкладанням коштів у будівництво лікарень, сиротинців і притулків, вони також брали участь у громадських проєктах, таких як будівництво мостів чи міських стін.

4) Регулювання цін та умов праці, щоб уникнути експлуатації як ремісників, так і клієнтів.

Релігія і ремісничі гільдії створили фундаментальні основи для сучасної соціальної відповідальності бізнесу. Релігійні цінності спонукали до благодійності та справедливості, а гільдії забезпечували соціальний захист, освіту та етичне ведення бізнесу. Вони були прикладом ранніх форм взаємної підтримки, що лягли в основу сучасних принципів корпоративної соціальної відповідальності.

З розвитком промислової революції у XVIII-XIX століттях ситуація змінилася. Швидке зростання промисловості призвело до експлуатації працівників і поганих умов праці. Саме тоді зародилися перші рухи за права робітників і соціальну справедливість. Відомі підприємці-філантропи, такі як Ендрю Карнегі та Джон Рокфеллер, почали інвестувати значні кошти в освіту, медицину та культуру. Промислова революція, яка розпочалася в середині XVIII століття у Великій Британії, докорінно змінила економічний і соціальний устрій суспільства. Вона стала поворотним моментом для формування сучасного розуміння корпоративної соціальної відповідальності (CSR). Індустріалізація спричинила зростання виробництва, але також виявила соціальні проблеми, пов'язані з експлуатацією праці, нерівністю та забрудненням довкілля [1, с. 71]. Цей період позначився поступовим усвідомленням того, що бізнес несе відповідальність не лише за прибуток, але й за добробут своїх працівників та громади.

Промислова революція супроводжувалася численними соціальними проблемами, які стали каталізатором для появи перших ідей корпоративної відповідальності:

- Експлуатація праці. Робочий день на фабриках часто тривав по 12–16 годин у небезпечних умовах, без соціального захисту., включаючи дитячу працю.

- Низька заробітна плата., адже оплата праці була мінімальною, що ледь забезпечувало прожитковий мінімум для робітників і їхніх сімей.

- Погані умови життя, що було викликано швидким зростанням міст через що робітники жили в перенаселених і антисанітарних умовах.

- Екологічне забруднення - заводи й фабрики забруднювали повітря та воду, що призводило до погіршення здоров'я населення.

Реакцією на ці проблеми стали перші спроби бізнесу брати на себе соціальні зобов'язання. Відбувалося поступове усвідомлення того, що бізнес має нести відповідальність перед суспільством.

Ендрю Карнегі, один із найбагатших підприємців США, який виступав за "Євангеліє багатства", закликаючи багатих ділитися своїм майном із суспільством. Карнегі фінансував будівництво бібліотек, університетів і дослідницьких центрів, а Джон Рокфеллер, перший мільярдер, створив численні благодійні фонди, спрямовані на медицину, освіту та науку [2, с. 7]. Уряди поступово почали втручатися, щоб регулювати умови праці. З'являються Акт про фабрики (Factory Acts) у Великій Британії, що запровадив обмеження на дитячу працю і робочий час, закон про охорону праці в різних країнах заклав основи державного регулювання соціальної відповідальності бізнесу.

Важливу роль у формуванні корпоративної відповідальності відіграли профспілки та соціальні рухи, що боролися за права робітників і справедливу оплату праці, за покращення умов праці, скорочення робочого дня, дотримання етичних норм і турботи про працівників.

Промислова революція стала точкою відліку для розуміння того, що бізнес може бути інструментом соціальних змін. Концепція соціального капіталізму почала набирати обертів — підприємці розуміли, що добробут працівників і суспільства в цілому є запорукою довгострокового успіху бізнесу.

Промислова революція стала переломним моментом для формування корпоративної соціальної відповідальності. Поява філантропічних ініціатив, законодавчі реформи та профспілкові рухи заклали основи для сучасного підходу до соціальної відповідальності бізнесу, що базується на принципах турботи про людей і довкілля.

У ХХ столітті соціальна відповідальність бізнесу почала формуватися як концепція. Після Другої світової війни бізнес почав брати на себе відповідальність за соціальні та екологічні наслідки своєї діяльності. У 1950-х роках з'являється термін "корпоративна соціальна відповідальність" (CSR), який означає добровільне інтегрування соціальних та екологічних факторів у діяльність підприємств. Цей термін вперше набув широкого використання завдяки публікаціям американських дослідників і поступовому усвідомленню бізнесом своєї ролі в суспільстві [3, с. 15]

Перші спроби концептуалізувати ідею соціальної відповідальності бізнесу пов'язані з економістом і філософом Говардом Боуеном. У своїй праці "Social Responsibilities of the Businessman" (1953) він висунув ідею, що бізнес повинен відповідати за соціальні наслідки своєї діяльності. [2, с. 8]. Основна ідея Боуена полягала у тому, що бізнесмени повинні приймати рішення, які не лише приносять прибуток, але й приносять користь суспільству. Відповідальність бізнесу включає: забезпечення справедливих умов праці; сприяння соціальному добробуту; урахування впливу на довкілля. Говард Боуен вважається "батьком корпоративної соціальної відповідальності", оскільки саме його праця заклала основи для подальшого розвитку концепції.

У ХХІ столітті соціальна відповідальність бізнесу пов'язана з поняттям сталого розвитку. Компанії активно долучаються до вирішення глобальних проблем, таких як зміна клімату, боротьба з бідністю, гендерна рівність. У сучасних умовах бізнес все частіше керується принципами ESG (екологія, соціальна сфера, корпоративне управління).

Особлива увага приділяється принципам сталого розвитку, який передбачає збалансований підхід до економічного зростання, захисту довкілля та соціальної справедливості. Ця еволюція базується на глобальних стандартах, міжнародних ініціативах і принципах прозорості.

Сталий розвиток — це концепція, що спрямована на задоволення потреб нинішніх поколінь без шкоди для майбутніх. Він охоплює три основні аспекти: економічний, соціальний та екологічний.

У 2015 році ООН ухвалила 17 Цілей сталого розвитку (SDGs), які стали основою для дій бізнесу, урядів та громадських організацій. Серед них: подолання бідності (Ціль 1), захист довкілля та клімату (Ціль 13), сприяння гендерній рівності (Ціль 5), відповідальне споживання і виробництво (Ціль 12), доступ до якісної освіти (Ціль 4) [1, с. 73]

Для впровадження принципів соціальної відповідальності були створені міжнародні стандарти, що визначають рамки для етичної поведінки бізнесу., а саме : ISO 26000 — міжнародний стандарт з питань соціальної відповідальності, що надає рекомендації щодо етичної поведінки, управління працею, екологічної відповідальності та прав людини [1, с. 73]; Глобальний договір ООН (UN Global Compact) — ініціатива, що закликає бізнес дотримуватися десяти принципів у сферах прав людини, трудових відносин, боротьби з корупцією та захисту довкілля; GRI (Global Reporting Initiative) — стандарт звітності для бізнесу, який дозволяє компаніям демонструвати прозорість у питаннях соціальної, екологічної та економічної діяльності. [2, с. 18].

Попри значні досягнення, сучасний бізнес стикається з багатьма викликами в сфері соціальної відповідальності:

- Проблема "зеленого камуфляжу" (greenwashing): Деякі компанії вводять в оману, заявляючи про екологічність своєї продукції без реальних змін.
- Нерівномірний рівень впровадження CSR: У країнах, що розвиваються, компанії можуть не дотримуватися високих стандартів соціальної відповідальності.

Таким чином, соціальна відповідальність бізнесу пройшла довгий шлях від давніх ідей благодійності до сучасних глобальних стратегій сталого розвитку. Сьогодні вона є невід'ємною частиною успішного бізнесу, що свідчить про зміну пріоритетів у бік довгострокових соціальних і екологічних цілей.

#### Список використаних джерел

1. Буканов Г. М Концепція сталого розвитку як основа формування державної екологічної політики на державному та регіональному рівнях. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/3\\_2020/15.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/3_2020/15.pdf) 9дата звернення 05.12.2024).
2. Гусева О. Ю., Воскобоева О. В., Хлевицька Т. Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с
3. Олійник О. О. Соціальна відповідальність: навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2016. 222 с.

### АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ПОДОЛАННЯ ВИКЛИКІВ

**Вдовин М. Л.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри статистики Львівського національного університету імені Івана Франка*

**Канашина І. Є.**

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується неоднорідністю регіонального розвитку, що обумовлено як географічними, так і соціально-економічними чинниками. Одні



області демонструють стабільне зростання економічних показників та активне підприємництво, тоді як інші стикаються зі спадом виробництва, високим рівнем безробіття та відтоком робочої сили. Визначення регіонів з високим економічним потенціалом є важливим для розробки стратегії, спрямованої на ефективний розвиток малого і середнього бізнесу, підвищення зайнятості населення та залучення інвестицій.

В.Гринів у [1] досліджував питання регіональної економіки, аналізуючи економічний потенціал, регіональні диспропорції та чинники, що впливають на сталий розвиток регіонів. Дергалюк М.О. у [2] в свою чергу акцентує увагу на важливості оцінки економічного потенціалу як основи соціально-економічного розвитку та для досягнення соціально-економічних цілей. Вдовин М. та Зомчак Л. у [3] використовували методи рейтингування для оцінювання соціально-економічного розвитку регіонів.

Важливо виявити регіони з високим економічним потенціалом для розвитку виробництва, підтримки зайнятості та стимулювання малого і середнього бізнесу, а також визначити проблемні області, де рівень безробіття та економічний спад стримують розвиток.

Регіональний розвиток є ключовим чинником сталого економічного зростання. В Україні спостерігається значний розрив у рівні розвитку регіонів, що впливає на зайнятість і доходи населення. Виявлення регіонів із високим економічним потенціалом та стимулювання малого бізнесу є критично важливим для подолання цих диспропорцій.

Ціль дослідження - визначення регіонів України з найвищим економічним потенціалом шляхом аналізу ключових економічних показників: обсяг реалізованої продукції, рівень безробіття, кількість суб'єктів господарювання, валовий регіональний продукт на одного зайнятого. Для оцінки було взято дані за 2021 рік з офіційного сайту Державної служби статистики України [4].

Показниками-стимуляторами є обсяг реалізованої продукції, кількість суб'єктів господарювання, валовий регіональний продукт на одну особу, а дестимулятором - рівень безробіття. Стандартизація була здійснена за допомогою розмаху варіації. Це дозволяє оцінити відносну позицію кожного регіону за основними показниками та побудувати інтегральний рейтинг регіонів, який подано на рис.1.

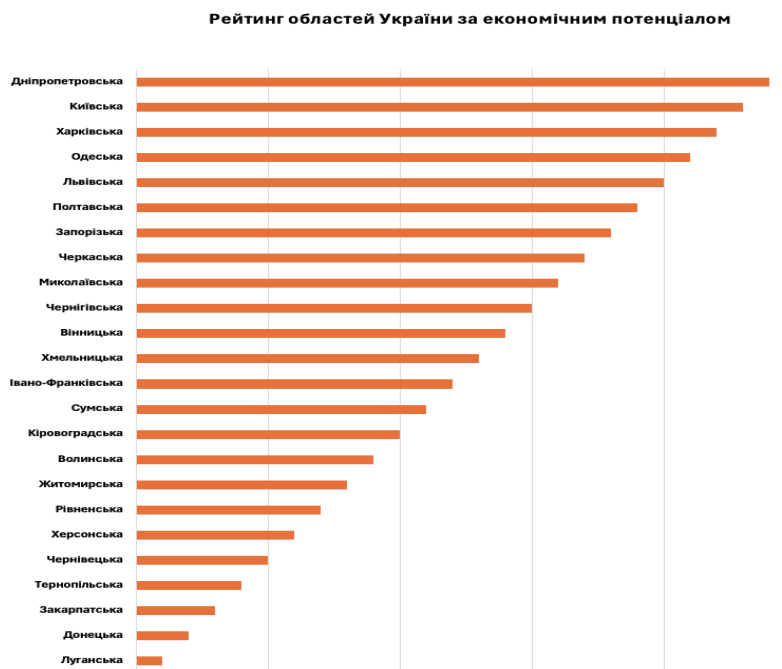


Рис.1. Рейтинг регіонів України за економічним потенціалом

Провівши аналіз було виявлено суттєві диспропорції в економічному розвитку. Найбільший економічний потенціал спостерігається у центральних та східних регіонах України. Наприклад: Дніпропетровська область є лідером за обсягом реалізованої продукції (понад 164 млрд грн) та кількістю суб'єктів господарювання, що робить її привабливою для розвитку бізнесу. Київська область демонструє високі показники ВРП на одну особу, що свідчить про ефективність використання трудових ресурсів.

У той же час, регіони з високим рівнем безробіття, зокрема Луганська та Донецька області, стикаються з низкою проблем, які гальмують розвиток підприємництва. Ці області потребують державних програм підтримки для створення сприятливого бізнес-клімату. Необхідно оцінювати і прогнозувати показники соціально-економічного розвитку, добробуту населення тощо [5].

Варто зазначити, що проведений аналіз регіональних відмінностей показав, що економічний розвиток України є нерівномірним, що створює як можливості, так і виклики для підприємництва. У той час як деякі регіони мають високий потенціал для розвитку малого і середнього бізнесу, інші стикаються з економічними труднощами, які стримують активність підприємців. Для подолання цих викликів пропонується:

1. Стимулювати розвиток малого та середнього бізнесу у регіонах із високим потенціалом (Дніпропетровська, Київська, Харківська області) через створення сприятливих умов для інвестицій та підтримку стартапів.
2. Запровадити державні програми підтримки підприємництва у регіонах із високим рівнем безробіття (Луганська, Донецька області) з метою зниження соціальної напруги.
3. Розробити комплексну стратегію регіонального розвитку, яка враховуватиме специфічні потреби кожного регіону, забезпечуючи більш рівномірний розподіл ресурсів та сприяючи стабільному економічному зростанню.

#### **Список використаних джерел**

1. Гринів В. М. Порівняльний аналіз економічного потенціалу регіонів України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. Вип.6, т. 2. С. 191-197.
2. Дергалюк М. О. Потенціал регіонів як базис соціально-економічного розвитку. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матер. XIV Міжнар. наук.-практ. конференції (13-14 квітня 2023 р.). Київ: НАУ, 2023. С. 65-66
3. Vdovyn M., Zomchak L. Multidimensional Ranking and Taxonomic Analysis of the Regional Socio-Economic Development in Ukraine. In: Hu, Z., Dychka, I., He, M. (eds) *Advances in Computer Science for Engineering and Education VI. ICCSEEA 2023. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. 2023. Vol. 181. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-36118-0\\_32](https://doi.org/10.1007/978-3-031-36118-0_32).
4. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 14.10.2024)
5. Вдовин М., Сухович Х. Прогнозування рівня добробуту населення України методом Хольта. *Економіка та суспільство*. 2024. No. 6(64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-6>.

## СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ: ЗНАЧЕННЯ, СКЛАДОВІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДЛЯ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

**Катюха О. В.**

*магістрант спеціальності «Туризм і рекреація» Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Болтянська Л. О.**

*к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Сільський зелений туризм є важливою складовою сучасного туристичного бізнесу, демонструючи стабільне зростання популярності. Цей вид туризму передбачає відпочинок у сільській місцевості, що поєднує екологічність, культурну автентичність і близькість до природи. Він відіграє ключову роль у відродженні сільських громад, сприяє розвитку місцевої інфраструктури, створенню робочих місць та збереженню природних ресурсів.

Розвиток сільського зеленого туризму на сучасному етапі базується на використанні приватних господарств, які надають послуги проживання, харчування та організації дозвілля для туристів. Особливо важливим є акцент на інтеграції традиційної культури та ремесел, що додає цінності туристичному досвіду. В Україні сільський зелений туризм також демонструє значний потенціал. Його розвиток сприяє підтримці національної ідентичності та створює привабливі умови для міжнародних туристів.

Продукти сільського туризму (перелік послуг сільського зеленого туризму, агротуристичні пакети) - це набори послуг розміщення, гастрономічних, екскурсійних та рекреаційних послуг, що надаються власниками агроосель (садиб). Згідно з офіційним тлумаченням, послуга - це специфічна форма суспільно корисної праці, де сам продукт праці (корисний ефект речі або діяльності) і процес його виробництва (тобто послуга) невіддільні один від одного.

Закон України «Про туризм» дає таке визначення: «Туристичні послуги - послуги суб'єктів туристичної діяльності, такі як послуги розміщення, харчування, транспортні, інформаційні та рекламні послуги, а також послуги закладів культури, спорту, відпочинку та розваг, спрямовані на задоволення потреб туристів» [1]. Закон визначає суб'єкта туристичної діяльності як «підприємство, установу, організацію незалежно від форми власності, фізичну особу, зареєстровану в порядку, встановленому чинним законодавством України, та уповноважену здійснювати діяльність, пов'язану з наданням туристичних послуг».

Послуги у сфері сільського зеленого туризму можна розділити на базові та додаткові. До базових належать: організація транспортування туристів, забезпечення проживання, організація харчування. Додаткові послуги включають: проведення екскурсій, залучення гостей до сільськогосподарських робіт і народних ремесел, роботу гідів та перекладачів, участь у традиційних обрядах, релігійних заходах, фестивалях, ярмарках, прокат транспорту, човнів, туристичного спорядження, надання побутових послуг, використання рекреаційних земель приватної власності.

Межа між цими видами послуг умовна, адже обидва види часто переплітаються за своїми споживчими характеристиками. Базові послуги зазвичай включені в основну програму перебування, тоді як додаткові турист оплачує окремо.

Крім нематеріальних, туристи можуть придбати й матеріальні послуги чи товари, як-от карти місцевості, сувеніри чи спорядження.

Туристичний продукт сільського господарства — це комплекс послуг в агрооселях, до яких включають:

- природні та культурні ресурси (природне середовище, пам'ятки, цікава архітектура, національні парки, ботанічні сади, торгові центри, культурні та релігійні пам'ятки, музеї, культура та звичаї місцевого населення тощо);

- інфраструктура (житло, ресторани, транспорт);

- доступність регіону (кількість видів транспорту та інфраструктури, таких як дороги, аеропорти, порти та залізничні мережі);

- позитивний імідж місцевості;

- вартість туристичної послуги, що залежить від сервісу, сезону і транспорту.

Головною послугою залишається проживання, що забезпечується в агрооселях, спеціально адаптованих для прийому туристів.

Агрооселі – це житлові будинки в сільській місцевості, які мають до п'яти кімнат (в залежності від категорії), пристосовані для прийому туристів. Вони належать приватним власникам, які ведуть сільське господарство або працюють у сфері обслуговування чи соціальному секторі села. Цей термін не охоплює курортні котеджі, корибки чи інші будівлі, переобладнані для туристичних потреб.

До індивідуальних об'єктів розміщення, які використовуються в екологічному чи пригодницькому туризмі, належать лоджі (орендовані у місцевих жителів) у Гімалаях та приватні будинки, популярні серед етнографічних і агротуристичних турів.

Агрорекреаційних територій мають наступні структурні елементи:

1. Сільськогосподарські рекреаційні поселення – населені пункти, які пропонують унікальні агротуристичні послуги.

2. Сільські рекреаційні центри – села з природними та оздоровчими ресурсами й розвиненою інфраструктурою агроосель, класифіковані за ціною та якістю;

3. Агрорекреаційні вузли – агрооб'єкти, згруповані навколо туристичних центрів.

4. Сільські рекреаційні території – райони з природно-культурною однорідністю.

5. Сільські рекреаційні райони – великі регіони з подібними природними, культурними та господарськими особливостями.

В практиці сільського зеленого туризму пропонують наступні види організації сільського відпочинку:

1. «Ночівля та сніданок» – традиційний формат, що започаткував сільський туризм. Туристам надають житло на ніч і сніданок, після чого вони вільно проводять день, займаючись прогулянками чи відвідуванням пам'яток. Основні послуги даного виду це проживання, прибирання, харчування, додаткові- прокат спорядження, сувеніри, лазня.

2. «Тур вихідного дня» – розміщення сімей чи груп на 2 дні. Основними послугами є проживання, прибирання, харчування або самообслуговування. Додатковими - пікніки, екскурсії, риболовля, сауна.

3. «Сільський відпочинок» – перебування 5–10 днів. Вимагає більших інвестицій і підготовки. В цьому варіанті основними послугами виступають окреме житло, прибирання, харчування, а в якості додаткових - майстер-класи, демонстрація ремесел, продаж продукції.

4. «Культурно-етнічні програми» – короткострокові заходи (2–4 години) з етнічним колоритом. Це здебільшого екскурсії, етнічна кухня, участь у виступах та додатково – сувеніри та продаж продукції.

5. «Відпочинок на галявині» – дозволяє групам туристів користуватися територією та об'єктами ферми (дитячим та спортивним майданчиками, альтанкою та зоною барбекю). Гості зазвичай приносять з собою продукти харчування, з яких самостійно готують собі їжу. Корпоративні, сімейні та дитячі (шкільні) свята стають все більш популярними. Зростає попит на такий вид відпочинку для сімей на другий день весілля (перший день зазвичай святкують у ресторані, а потім більше їдять і п'ють). Основні послуги виступають - платний доступ на територію та об'єкти, прокат спортивного інвентарю, продаж дров, прокат обладнання для

барбекю. Додаткові послуги: посуд, шезлонги, матраци тощо, сувеніри, реклама, продаж продукції, лазня (сауна), приготування їжі на замовлення.

6. «Спеціалізовані гостьові будинки» – спроектовані та адаптовані для цільових груп. У цьому випадку базові послуги включають послуги розміщення та харчування, а також послуги, спеціально розроблені та позиціоновані для конкретних туристів. Прикладами є надання водних об'єктів (для рибалок), полювання (для мисливців), надання коней, організація верхової їзди та іпотерапії (для любителів верхової їзди).

Сільський туризм забезпечує додатковий дохід і зайнятість мешканцям сіл, сприяє економічному розвитку й підвищує якість життя. Враховуючи багаті природно-культурні ресурси України, цей вид туризму є перспективним для вирішення економічних і соціальних викликів.

### Список використаних джерел

1. Закон України «Про туризм» від 29 травня 2001 р. № 2470-III // Відомості Верховної Ради України. 1995. №31. С. 241.

2. Трусова Н. В., Гривківська О. В., Болтянська Л. О. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємництва на сільських територіях. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2022. № 2(46). С. 135-143.

3. Болтянська Л. О. Стан ринку туристичних послуг в Україні. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: зб. тез доповідей I Всеукр. наук.-практ. конф. (14-15 листопада 2023 року, м. Харків). Частина 1. – Харків: Нац.техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2023. С.294-297. <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/50a85f46-9693-439a-a5e5-4ad6b2eca79b> (дата звернення 06.12.2024).

4. Nepomnyashchyu O., Yekimov S., Rybalchenko N., Tebenko V., Lysak O. The Impact of Green Tourism on the Development of the Regional Economy. In: Beskopylny, A., Shamtsyan, M., Artiukh, V. (eds) XV International Scientific Conference “INTERAGROMASH 2022”. INTERAGROMASH 2022. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2023. Vol 574.

5. Тебенко В. М., Завадських Г. М., Лисак О. І. Інноваційні складові відновлення сфери туризму. *Бізнес-навігатор*. 2022. № 3(70). С. 70-75. <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/16423> (дата звернення 05.12.2024).

## МЕТОДИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

### Колокольчикова І. В.

*доктор економічних наук, професор, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

### Дем'яненко Д. В.

*аспірант, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

Розвиток персоналу в ідеалі має спрямовуватися на оптимізацію результативності його професійної діяльності. Для цього необхідно створити умови. Управлінський аспект розвитку персоналу в даному випадку представляє особливий інтерес. Тут важливо наголосити на необхідності створення системи / системного підходу до розвитку та оцінці персоналу на підприємстві, а також подальшого управління нею.

Розвиток персоналу організації представляється значимим сегментом виробництва. Підтримуючи прагнення співробітників до підвищення кваліфікації, підприємство дає їм можливість вдосконалити свої професійні вміння, навички, що дозволяє проводити підготовку персоналу «на випередження», створюючи основу висококваліфікованого персоналу. Успішність розвитку організації безпосередньо залежить від розвитку персоналу.

Однак, щоб дати оцінку персоналу, його якісним та кількісним характеристикам – необхідно відповідний інструментарій. Сьогодні – цей інструментарій – методи.

Потреба в персоналі та його професійному розвитку визначається шляхом виявлення невідповідності, між потребою та фактом, наявними знаннями / навичками персоналу, і тими знаннями, які необхідні для досягнення поставлених організацією завдань. Йдеться про виявлення відмінностей між майбутніми та існуючими компетенціями.

Методами управління персоналом ще називають способи впливу на колектив або окремих працівників з метою здійснення координації їх діяльності у процесі роботи для досягнення цілей організації. Залежно від змісту управлінських впливів у менеджменті розмежовують організаційно- адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи управління. Вибір методів менеджменту суб'єктів управління залежить від цінностей і традицій суспільної групи, рівня розвитку продуктивних сил, виробничих відносин у суспільстві та виду діяльності об'єкту управління.

Адміністративні методи орієнтовані на такі мотиви поведінки: усвідомлена необхідність дисципліни праці; почуття обов'язку; прагнення людини працювати в цій організації.

Ці методи мають прямий вплив на працівника для обов'язкового виконання передбачених дій. Вони повинні відповідати правовим нормам, що діє на визначеному рівні управління. Економічні методи мають непрямий характер управлінського впливу. Вони діють на економічні інтереси працівника шляхом матеріальної зацікавленості окремих працівників або їх груп.

Соціально-психологічні методи управління, у свою чергу, спрямовані на переконання працівників краще виконувати роботу, засновані на використанні соціальних механізмів (відносини в колективі, соціальні потреби). Всі ці методи управління персоналом пов'язані між собою.

В цілому можна поділити на якісні та кількісні методи оцінки людських ресурсів підприємства. Якісні методи (описові) характеризують співробітників без застосування суворих кількісних даних. До якісної оцінки належать [3]:

- Матричний метод – порівняння якостей конкретної людини з ідеальною моделлю співробітника для тієї чи іншої посади.

- Метод системи довільних характеристик – кадрова служба або керівник виділяють найбільші досягнення і найсерйозніші порушення в роботі і роблять висновки на основі їх зіставлення.

- Оцінка виконання завдань – найпростіший метод, коли оцінюється робота співробітника в цілому.

- Метод «360 градусів» – оцінка працівника колегами, керівниками, підлеглими, клієнтами і їм самим. – Групова дискусія – розмова працівника з керівником або експертами в цій сфері діяльності про результати його роботи і перспективи.

Кількісні методи – це методи вважаються найбільш об'єктивними, оскільки всі результати їх проведення виражені в цифрах [3]:

- Метод бальної оцінки – за кожне професійне досягнення персонал отримує певну, заздалегідь обумовлену кількість балів, які підсумовуються за підсумками конкретного періоду – місяця, кварталу або року.

- Ранговий метод – група керівників впроваджує рейтинг співробітників, потім всі рейтинги звіряються між собою, і тих співробітників, які опинилися на найнижчих позиціях, звільняють або переводять на менш відповідальну посаду.

– Метод вільної бальної оцінки – у цьому випадку кожна якість співробітника оцінюється експертами на певну кількість балів, а результати сумуються. На основі отриманих фактів складається рейтинг.

Комбіновані методи – найбільш ефективні підходи до оцінки, оскільки в них використовуються і описові, і кількісні аспекти [3]:

– Метод суми оцінок – кожна характеристика працівника оцінюється за певною шкалою, а потім виводиться якийсь середній показник, порівнюваний з ідеальним для конкретної посади.

– Система угруповання – всіх співробітників ділять на кілька груп – від тих, хто працює незадовільно, до тих, чия робота практично бездоганна, а потім проводиться порівняння та оцінка.

Всі перераховані методи здатні оцінити тільки певний аспект роботи співробітника або його соціально-психологічну характеристику, тому останнім часом HR-відділи або кадрові консультанти все частіше використовують для об'єктивного оціночного аналізу комплексні універсальні методи, що увібрали в себе досягнення всіх наявних підходів.

Таким чином для успішного виконання стратегічних завдань у сфері ефективності управління персоналом першочергове значення має вивчення факторів, які впливають на продуктивність праці, вчасне й повне використання резервів розвитку та вдосконалення бази цієї науково обґрунтованої системи аналізу та планування продуктивності праці з оцінкою ефективності управління персоналом шляхом існуючих методів оцінки HR.

#### Список використаних джерел

1. Гугул О. Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6. С. 194–198.
2. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. Київ: Вид-во «Кондор», 2009. 428 с.
3. Малтиз В. В., Тарасенко Ю. В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. *Економіка і суспільство*. В.19. 2018. С. 484-489. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/73.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/73.pdf) (дата звернення 25.11.2024).
4. Синиціна Ю. П., Шпортько Г. Ю. Дослідження елементів сучасної системи управління персоналом: монографія. Дніпро: Поліграфцентр «Формат», 2022. 116 с.
5. Ткаченко А. М., Морщенок Т. С. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом: монографія. Запоріжжя, 2008. 234 с.
6. Харитоненко С. В., Решетник Н. І. Об'єктивна зумовленість сучасних змін у системі управління персоналом. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 4(15). С. 225–228.
7. Шляга О. В., Білоус А. С. Підходи до оцінки персоналу на підприємствах. URL: [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia\\_5\\_126.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_5_126.pdf) (дата звернення 25.11.2024).

## ІМУНІТЕТ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

**Колокольчикова І. В.**

*доктор економічних наук, професор, Таврійський державний агротехнологічний  
університет імені Дмитра Моторного*

**Кучеренко С. С.**

*аспірант, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра  
Моторного*

В умовах руйнівного впливу пандемії коронавірусу на роботу підприємств на національному та міжнародному рівнях, особливої важливості та значення набуває розробка ефективних підходів щодо формування та нарощування конкурентних переваг вітчизняними підприємствами з урахуванням тенденцій розвитку світової економіки, що дозволить в майбутньому успішно протистояти конкуренції на міжнародному ринку.

Економіка України, як невід'ємна частина світової економіки відчула вплив глобальної рецесії внаслідок пандемії COVID-19. Несприятлива ситуація на ринку енергоносіїв разом із наслідками логістичних проблем у світі стримуватимуть темпи відновлення економіки України. Підприємства різних галузей на сьогодні змушені переглядати стратегії розвитку бізнесу, функціональні стратегії управління персоналом, «портфелі підприємства» та його товарні стратегії. Лише за умов стабільних конкурентних позицій, стратегічно орієнтовані продукти займуть свою нішу на ринку та підприємство буде конкурентоздатним. Тому то зараз питання імунітету підприємства в сучасних ринкових умовах є вкрай актуальними.

Структурно імунітет компанії включає наступні складові: інформаційний імунітет, економічний, соціальний, ресурсний та конкурентний. З наукової точки зору така типологія дозволяє більш чітко розкрити зміст поняття «конкурентний імунітет підприємства», а з практичної – оцінити свої перспективи на конкурентному ринку і визначити напрямки і характер змін [1,3].

Інформаційний імунітет підприємства формується внутрішнім і зовнішнім потоками інформації. Причому тут ми дещо по-іншому враховуємо інформаційні потоки: не з усталеної а з позиції сфери обігу інформації: зовні чи всередині компанії він відбувається. Відповідно до цього підприємство виступає як отримувач (користувач) інформації або як її надавач. У зовнішньому обігу інформації підприємство виступає переважно сприймачем, засвоюючи й обробляючи отримані відомості. У внутрішньому – надавачем. Основними критеріями імунної стійкості в даному випадку виступають здатність повністю засвоювати й адекватно інтерпретувати і використовувати всю зовнішню і внутрішню інформацію паралельно і своєчасно [3].

Соціальний імунітет підприємства формується внутрішньою і зовнішньою стійкістю підприємства до соціальних негараздів. Внутрішня формується системою відносин із власним персоналом. Точкою перетину інтересів виступає матеріальний бік питання, критерієм – ефективність. Пояснимо. Найголовнішим питанням, що постає перед підприємством виступає рівень відповідності матеріального заохочення працівникам рівню їх фактичної професійної віддачі. В ідеалі перша величина має бути як найменшою, друга – якнайбільшою. На практиці ці величини співрозмірні і прямо корелюють одна з одною. Але реальне життя відрізняється від абстракцій, тому окрім цього при аналізі слід враховувати: рівень фактичної відповідності працівників своїм посадам, гнучкість, комунікативні навички, практичні вміння, професіоналізм [3].

Зовнішня стійкість підприємства визначається ефективністю взаємодії із кінцевими споживачами його продукції. Зокрема, чим більше проблем вирішує використання продукції



підприємства і чим масштабнішою є вирішувана проблема, тим більш вагомим є вплив цього чинника. До груп зовнішнього впливу соціального характеру також відносяться загальнодержавні надбудови цього напрямку, наприклад, організація захисту прав споживачів, професійні союзи і об'єднання, ін.

Соціальний імунітет підприємства – це здатність обстоювати власні конкурентні інтереси, незважаючи на тиск різних соціальних груп[3].

Ресурсний імунітет підприємства має переважно зовнішній характер, за виключенням інтелектуальних ресурсів (які мають похідний від трудових ресурсів характер) і похідних від них нематеріальних активів. Це означає наявність високої зовнішньої залежності, а тому потребує високого ступеня контролю і моніторингу. Але факт наявності внутрішніх джерел створення ресурсів підвищує контрольованість ресурсного імунітету в цій частині. Слід наголосити на необхідності формування здорового імунітету, тобто необхідного і достатнього для досягнення підприємством поставлених перед ним конкурентних цілей. Ресурсний імунітет передбачає стійке забезпечення підприємства всіма видами ресурсів, необхідних для його безперервної роботи [3].

Економічний імунітет підприємства формується переважно всередині підприємства. Він передбачає наявність внутрішніх передумов до здійснення операційної діяльності підприємства і здатність її виконувати. Крім цього розвинутий економічний імунітет підприємства враховує економічний потенціал підприємства як здатність до здійснення окрім операційної також фінансової та інвестиційної видів діяльності. Крім цього він зазнає і зовнішнього впливу. Оскільки підприємство не є ізольованою системою, а вписане у систему вищого рівня, воно підпорядковано законам цієї системи. Тобто – це цілісність внутрішньої системи і стійкість до зовнішньо-економічних потрясінь. Або інакше – це здатність підприємства досягати власні цілі і продовжувати конкурентну боротьбу, незважаючи на загрози економічного характеру [3]

Конкурентний імунітет підприємства формує система чинників макро та мікро рівня. Структурно стійкість конкурентного імунітету формується під впливом чотирьох середовищ, пов'язаних між собою. Це – інформаційно-інноваційне, економіко-фінансове, еколого-ресурсне і соціально-орієнтоване середовища, кожне з яких сформоване низкою зовнішніх і внутрішніх факторів. Ці середовища перебувають у русі, розвиваються і взаємодіють одне з одним. [5]. Особливостями взаємодії підприємства із цим середовищем є: невідворотність; зростаюча інтенсивність; проникнення у всі сфери діяльності підприємства; домінуючий вплив; швидке старіння цифрових технологій; швидке їх здешевлення; трансформація і докорінні зміни в результаті взаємодії.

Наукова цінність отриманих результатів полягає у розробці теоретичного підґрунтя поняття «імунітет підприємства», а практична – в озброєнні підприємства зрозумілим і дієвим інструментарієм стратегічного аналізу і планування.

#### Список використаних джерел

1. Іванов Ю. Б., Орлов П. А., Іванова О. Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. 352 с.
2. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Львів: Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
3. Нефедова О. Г. Структура і типи конкурентного імунітету підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 6(80). С. 36-42. URL: [http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/6\\_80\\_2020\\_ukr/7.pdf](http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/6_80_2020_ukr/7.pdf) (дата звернення 25.11.2024).
4. Николук О. М. Еволюція теорій конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 3, т. 2. С. 231–238.
5. Петрикiва О. С., Гунько Д. В. Теоретичні підходи до визначення поняття «конкурентні переваги регіону». *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 107–111.

## ЕКСПЕРТНА ОЦІНКА РОЗВИТКУ РИНКОВОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

**Колокольчикова І. В.**

*доктор економічних наук, професор, Таврійський державний агротехнологічний  
університет імені Дмитра Моторного*

**Лепетченко Д. М.**

*аспірант, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра  
Моторного*

Експертна оцінка є методом, який започатковано у соціології, а зараз дуже ефективно використовується в економіці. По суті це різновид опитування, у якому респондентами є експерти – спеціалісти в певній галузі діяльності.

Основне призначення цього методу – виявлення найбільш складних аспектів проблеми, яка досліджується, а також підвищення надійності отриманої інформації та висновків. Об'єктом дослідження виступає ринкова туристична інфраструктура. Обґрунтування використання методу експертних оцінок ринкової інфраструктури туристичного бізнесу обумовлюється наступними причинами:

- відсутність достатньої за обсягом та достовірної інформації про досліджувані явища (процеси, об'єкти);
- значне невизначеності середовища, де функціонує об'єкт;
- в умовах дефіциту часу та екстремальних ситуаціях;
- при розробці середньо- та довгострокових прогнозів об'єктів.

Проведення досліджень полегшує наявність чіткої звітності, однак в туризмі це дійсно проблема. За словами голови Держагенства розвитку туризму Олеськів: «це - глобальна проблема відсутності даної статистики в Україні протягом усього періоду Незалежності, і зараз ми будемо над цим працювати. Наразі можна говорити лише про використання окремих кластерів інформації, зокрема, від мобільних операторів. Один із них говорить, що поїздки людей активізувалися, їх кількість зросла в більшості регіонів. Інший оператор каже, що вони залишилися на попередньому рівні, а в деяких регіонах – навіть зменшилися. Ця «статистика» не повністю відображає ситуацію, просто показує переміщення людей, зокрема, трудову і ділову активність, поїздки в особистих цілях, на навчання тощо. Зараз ми не знаємо достеменно: яка частка людей і з якою метою подорожує країною» [2]. Тому то експертні оцінки є незамінними та ефективними при опрацюванні будь – якого питання. Використання цього методу дає змогу охопити велике коло питань та за обробкою цих результатів сформувані або спрогнозувати перебіг подій.

Запорука успішного туристичного бізнесу – висока якість ринкової інфраструктури. В Україні є діюча Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. В ній зазначено, що наша країна має величезний потенціал в туристичній сфері, однак суттєво відстає від розвинених держав за рівнем розвитку туристичної інфраструктури та якості туристичних послуг. Це дає поштовх до необхідності удосконалення державної політики у цій сфері, встановлення пріоритетів і принципів її реалізації, перегляд та доповнення повноважень і компетенцій суб'єктів туристичної діяльності, впровадження ефективних організаційних, правових, економічних та інформаційних механізмів розвитку сфери туризму та курортів, спрямованих на виведення галузі на високу рентабельність. Стратегія передбачає розвиток туризму у всіх областях на підставі гармонійного використання сукупних ресурсів [3].

Ринкова інфраструктура туристичної галузі оцінюється станом дестинацій, їх обладнанням, транспортними сполученнями тощо. Ці аспекти є іноді головним вирішальним

фактором обрання місця та часу відпустки, її тривалості. Проведені експертні оцінки головних питань благоустрою DESTИНАЦІЙ показують наступне.

Безпека туристів під час подорожей та інклюзія сьогодні в умовах повномасштабного вторгнення є першочерговим завданням щодо підвищення попиту на туристичні продукти в післявоєнні часи. На сьогодні за експертною оцінкою якість транспортної інфраструктури знаходиться на низькому рівні: транспортна система України оцінена експертами на середній бал «2,69». Найнижчі показники дорожнього сполучення з районними центрами та між DESTИНАЦІЯМИ. Найвищий показник – це «доступність регіону до залізничного транспорту» – 3,46. На сьогодні рівень задоволення туристами місцями розміщення наступне: доступність- 3,4 – 3,8 б. При чому приватне розміщення більш доступне – 3,8 б. та прийнятне за ціною – 3,3 б. Однак відповідає міжнародним стандартам більш готелі – 3,1 б. Якість харчування на високому рівні – 3,62 б. При чому місцева кухня, українські традиції та колорит, націленість на диференціацію сегментів споживачів сприяло високим оцінкам експертів 4,0 – 4,1 б. Оцінка туристичної інфраструктури показує, що в Україні природна краса та унікальні краєвиди – 4,6 б. Урбаністична та архітектурна гармонія поселень — краєвиди поселень – 3,0 б. Екологія та захист навколишнього середовища оцінено на 3,0 б, однак після війни необхідно комплексний моніторинг і нажаль, оцінки високої спочатку не буде. Загальний рівень використання людських ресурсів та соціальні фактори оцінено на 3,43 б. При цьому гостинність та безпека туристів набула високої оцінки, а ось туристичний імідж України в цілому – лише 2,4 б. Експертна оцінка доступності DESTИНАЦІЙ на сувенірної продукції оцінюється на 3,7 б. Співвідношення якості та ціни на 3,8 б. Це досить висока оцінка того, що ми маємо, однак є що удосконалювати.

За результатами опитування методом експертних оцінок зрозуміло, що підвищенню якості обслуговування та покращенню окремих аспектів ринкової інфраструктури туристичної галузі сприятимуть в подальшому і розвиток наступних пріоритетних напрямів:

1. Формування бази даних об'єктів туристичної і рекреаційної привабливості, інфраструктури туристичного ринку міста та об'єктів культурного надбання міст та регіонів України.

2. Проведення маркетингових досліджень, моніторинг стану розвитку туризму та сфери послуг, дослідження туристичних потоків.

3. Надання консультативно-довідкової інформації для туристів та екскурсантів в усній формі та у формі рекламної продукції (буклети, путівники, відеоматеріали та ін., в тому числі електронні засоби інформації).

4. Налагодження контактів та співробітництва в Україні та за кордоном, поширення інформації та промоційних матеріалів з метою просування туристичного продукту міста та обміну інформацією.

5. Проведення маркетингових кампаній та інших рекламних послуг задля залучення й утримання клієнтів. Організація інноваційних екскурсійних маршрутів. Проведення екскурсій по місту.

6. Організація роботи мережі туристично-інформаційних центрів та пунктів для надання послуг туристам.

#### Список використаних джерел

1. Алексеева Т. І., Соколовська А. С. Вплив глобальних факторів на розвиток туризму в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип.11. С. 44 – 47.

2. Голова Держагентства розвитку туризму Олеськів: Цього року українці будуть охочіше мандрувати. Вебсайт. URL: <https://www.unian.ua/tourism/lifehacking/golova-derzhagentstva-rozvitku-turizmu-oleskiv-cogo-roku-ukrajinci-budut-ohochishe-mandruvati-11436151.html> (дата звернення 25.11.2024) (дата звернення 28.11.2024).

3. Світовий ринок туристичних послуг і пріоритети розвитку туризму в Україні: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. 470 с.

4. Стратегія сталого розвитку. Вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (дата звернення 28.11.2024)

5. Туристичний барометр України. 2020. URL: [ntou-statistics-barometerposter-2020.pdf](https://ntou-statistics-barometerposter-2020.pdf) (дата звернення 28.11.2024).

6. Які країни для подорожей обирали українці в 2019 році. Державна прикордонна служба. URL: <https://dpsu.gov.ua/ua/news/yaki-kraini-dlyapodorozhey-obirali-ukrainci-v-2019-roci/> (дата звернення 25.11.2024).

## **ПОТЕНЦІАЛ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПРИКЛАДІ ЛАДИЖИНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

**Костікова Н. В.**

*21МБПУЗ група,*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

**Вороніна Ю. Є.,**

*к.н. з держ.упр., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

Сталий розвиток територіальних громад означає процес створення та підтримки самодостатніх громад на місцевому рівні, які здатні забезпечувати зростання якісного рівня життя населення протягом тривалого періоду. Це включає в себе економічний, соціальний та екологічний розвиток, забезпечення ефективного управління ресурсами та послугами, а також збалансований підхід до розподілу функцій та влади між центральними та місцевими органами влади. Головною метою такого розвитку є створення стабільного та здорового середовища для розвитку громадян у напрямі забезпечення їхніх сьогоденних потреб та збереження ресурсів для майбутніх поколінь [2, с. 105].

Концепція сталого розвитку населених пунктів визначає, що управління сталим розвитком територіальної громади здійснюється в таких напрямках:

- запобігання виникненню техногенних аварій, захист від несприятливих природних явищ;
- поліпшення санітарно-гігієнічних умов;
- формування в населених пунктах повноцінного життєвого середовища;
- розвиток інженерної інфраструктури;
- удосконалення виробничої інфраструктури;
- розвиток транспортної інфраструктури;
- забезпечення населення житлом;
- поліпшення соціальних умов життя населення;
- забезпечення раціонального використання природних ресурсів [2, с. 106]

Виходячи з вищенаведеного, можна визначити декілька основних ознак, які характеризують сталий розвиток територіальних громад:

1. Економічна стійкість - громада має розвинену економіку, що базується на різноманітних галузях та джерелах доходів, що забезпечує її стійке фінансове забезпечення.

2. Соціальна інклюзія - стале зростання якості життя всіх мешканців громади, забезпечення доступу до освіти, охорони здоров'я, житла та інших соціальних послуг.

3. Екологічна збалансованість - збереження та охорона навколишнього середовища, раціональне використання природних ресурсів та впровадження екологічно чистих технологій.

4. Партнерство та участь громадян - активна участь громадян у прийнятті рішень та впровадженні проектів, сприяння взаємодії між громадськістю, бізнесом та владою.

5. Інфраструктурний розвиток - наявність якісної та доступної інфраструктури, такої як дороги, комунікації, водопостачання та інші комунальні послуги.

6. Культурна та історична спадщина - збереження та просування культурної та історичної спадщини громади як важливого чинника сталого розвитку.

7. Ефективне управління - наявність прозорих та ефективних механізмів управління та прийняття рішень, що забезпечують розвиток громади відповідно до її потреб та потенціалу [2, с. 106]

Враховуючи різноманітність ресурсів: природних, соціальних, фінансових, екологічних, інфраструктурних, управлінських - потенціал сталого розвитку територіальних громад України буде неоднаковим.

Ладижинська міська територіальна громада була утворена в жовтні 2020 року внаслідок об'єднання Ладижинської міської та Заозернянської сільської ради відповідно до розпорядження Вінницької обласної державної адміністрації від 09.08.2018 р. № 627 «Про затвердження висновків щодо відповідності Конституції та законам України проектів рішень окремих рад Гайсинського району щодо добровільного об'єднання територіальних громад».

Розрахункова чисельність населення, яке проживає на території громади, станом на 01.10.2024 року складає 21,7 тис. осіб, в т.ч. міське - 19,6 тис. осіб і сільське - 2,1 тис. осіб [1].

На території громади зосереджені значні запаси природних ресурсів, а саме будівельних матеріалів: глини, піску, каоліну, граніту, які добуваються в 4-х кар'єрах. Як будівельний матеріал використовуються відходи виробництва електроенергії – шлак. Агрокліматичні ресурси громади представлені родючими чорноземами та сірими лісовими ґрунтами. Є також площі лугових ґрунтів в заплавах річок Південний Буг та Соб. Територіальна громада добре забезпечена водними ресурсами (річки Південний Буг, Сільниця і Соб, водосховище, свердловини підземних вод). Лісові масиви у поєднанні з водоймами є її потужним рекреаційним потенціалом [5].

Ладижинська територіальна громада має потужну економіку, яка представлена Ладижинською тепловою електростанцією, підприємствами мікробіологічної промисловості (ДП «Ензим», ВАТ «Біолік»), металообробними, ремонтними та монтажними підприємствами (ВАТ «Ремонтно-механічний завод», ТОВ «ПМК – 42», МП «Мала механізація», ПП «Монтажвентиляція» та інші), підприємствами по виробництву будівельних матеріалів (ТОВ «Буддеталь», ПРАТ «Ладижинський завод залізобетонних конструкцій»). Агропромисловий комплекс громади представлений підприємствами компанії ПАТ «Миронівський хлібопродукт», ПрАТ «Зернопродукт МХП», ВАТ Агрофірмою «Колос» та фермерським господарством «Діброва» [5].

За січень - вересень 2024 року промисловими підприємствами міста Ладижин вироблено промислової продукції у діючих цінах на суму 26 млрд. 236 млн. 786 тис. грн., що на 22,7 % або на 7 млрд. 701 млн. 700 тис. грн. менше від показника відповідного періоду минулого року.

На одного жителя міста вироблено промислової продукції в діючих цінах на 1 млн. 211 тис. грн., що є найкращим показником у Вінницькій області. Обсяг реалізованої промислової продукції по місту за січень-вересень 2024 року становить 20 млрд. 989 млн. 429 тис. грн. В розрахунку на одного жителя міста реалізовано промислової продукції на 969 тис. грн., що є найкращим показником у Вінницькій області [1].

Незважаючи на воєнний стан в громаді продовжується позитивна тенденція розвитку малого та середнього бізнесу. Діє програма підтримки малого підприємництва Ладижинської територіальної громади на 2022-2025 роки, відповідно до якої розроблено та затверджено

порядок надання безповоротної фінансової допомоги суб'єктам малого підприємництва Ладижинської територіальної громади. За січень - вересень 2024 року зареєстровано 60 фізичних осіб - підприємців, що на 21 більше порівняно до показника відповідного періоду минулого року, та 2 юридичні особи, що на 1 менше показника відповідного періоду минулого року. Показник кількості діючих малих підприємств на 10 тисяч наявного населення складає 45 одиниць.

Мешканці територіальної громади мають доступ до освітніх, медичних та інших соціальних послуг. В м. Ладижин функціонує Центр надання адміністративних послуг, управління Пенсійного фонду України, управління Гайсинської філії Вінницького обласного центру зайнятості, управління праці та соціального захисту населення.

За січень - вересень 2024 року проведено призначення різних видів соціальних допомог по 971 особовій справі. Станом на 01.10.2024 року нараховано і сплачено державних соціальних допомог 1416 особам/сім'ям на загальну суму 36 млн. 40,6 тис. грн. Станом на 01.10.2024 року в УПТСЗН Ладижинської міської ради зареєстровано 2296 внутрішньо переміщених осіб, 611 із них діти, призначено 525 справ по допомозі на проживання внутрішньо переміщеним особам [1].

За 9 місяців 2024 року на обліку в Ладижинській міській філії ВОЦЗ перебувало 850 безробітних осіб, що на 210 менше показника минулого року. За цей же період працевлаштовано 431 незайнятих громадян, що на 24 більше показника минулого року. На території громади продовжує діяти практика організації проведення оплачуваних громадських робіт та інших робіт тимчасового характеру, що сприяє вирішенню проблеми як роботодавців, що потребують тимчасової робочої сили, так і громадян, які у період пошуку постійної роботи потребують додаткового заробітку.

В умовах воєнного стану в громаді продовжує проводитися робота щодо залучення інвестицій в місцеву економіку. В 2024 році промисловими підприємствами міста Ладижин здійснювалися незначні інвестиції у будівлі, інженерні споруди, машини, транспортні засоби, обладнання та інвентар, а також інші матеріальні активи. Зокрема підприємством ДТЕК Ладижинська ТЕС здійснювалась реалізація проекту - «Реконструкція теплових мереж із заміною трубопровідної арматури». В місті діє комунальна установа «Агенція місцевого економічного розвитку», яка розробляє програми та проекти, направлені на покращення рівня життя громади міста. Сприяє впровадженню актуальних програм та проектів, розвитку малого та середнього бізнесу, формуванню енергетичної політики. Ефективно співпрацює з органами місцевого самоврядування, інвесторами та підприємцями міста [4].

Ладижинська територіальна громада має вагомий потенціал для збереження та просування культурної та історичної спадщини населення регіону: на території громади функціонує 9 закладів культури, у місті Ладижин створено і діють 32 клубних формування, якими охоплено понад 500 учасників та 19 колективів художньої самодіяльності, в яких займається близько 400 осіб. Пріоритетними напрямками роботи закладів культури є розвиток аматорської народної творчості, всебічна підтримка юних талантів, культурних ініціатив громадських організацій, підвищення культурного рівня та естетичного виховання громадян, забезпечення доступності усіх видів культурних послуг та культурної діяльності для кожного громадянина, збереження культурної спадщини [5].

Пріоритетним для громади є питання екологічної безпеки та збалансованості. Громадською організацією «Ладижинська громадська рада» періодично проводиться регіональний екологічний форум «Суспільство за чисте виробництво». ГО «За чисте довкілля» проводяться заходи щодо соціальної реклами, спрямованої на формування у населення екологічної культури, підвищення екологічної свідомості, популяризації територій та об'єктів природно-заповідного фонду. Проводяться заходи щодо покращення роботи розташованого на території громади об'єкта природно-заповідного фонду Вінницької області – дендрологічного

парку «Ладжинський гай». Місцевими виконавчими органами влади забезпечується виконання «Комплексної програми захисту населення і територій Ладжинської міської територіальної громади у разі загрози та виникнення надзвичайних ситуацій на 2022-2026 роки» [4].

Ладжинська міська територіальна громада має вагомий потенціал сталого розвитку, що підтверджується розвинутою економікою, соціальним забезпеченням населення, екологічною збалансованістю, збереженням культурної та історичної спадщини регіону.

Забезпечення стійкого сталого розвитку громади у подальшому потребує максимально повного використання її можливостей – потенціалу досягнення фінансової стійкості. Стійкий розвиток територіальної громади – це режим функціонування, який орієнтований на позитивну динаміку параметрів добробуту населення, забезпечену стійким, збалансованим відтворенням соціального, виробничого, фінансового, ресурсного і екологічного потенціалів [3, с. 3]

### Список використаних джерел

1. Аналітична довідка про основні показники економічного і соціального розвитку міста Ладжин за січень-вересень 2024 року.
2. Бліщук К. М. Сталый розвиток територіальних громад в контексті децентралізаційних змін. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 104-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2024\\_190\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2024_190_21) (дата звернення 06.12.2024).
3. Парамзіна Т. В. Організаційні та правові аспекти створення та забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2017\\_6\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2017_6_5) (дата звернення 06.12.2024).
4. Програма економічного і соціального розвитку Ладжинської територіальної громади на 2024 рік.
5. Стратегія розвитку міста Ладжина до 2025 року

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ: ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ ДЛЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

**Лавріненко С. І.**

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня освіти спеціальності «Маркетинг» Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

У сучасному світі цифрова трансформація стала важливим чинником, що визначає успіх територіального маркетингу. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій, міста та регіони прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність на внутрішньому та міжнародному рівні, використовуючи новітні цифрові рішення.

Цифрова трансформація охоплює не лише впровадження нових технологій, а й зміну бізнес-процесів, культурних аспектів та сприйняття клієнтів [1]. У контексті маркетингу території це означає переосмислення методів взаємодії з громадськістю, інвесторами та туристами. Важливо розуміти, що цифрова трансформація передбачає інтеграцію даних, платформ та інструментів, які дозволяють територіям бути більш адаптивними до змінних та невизначених умов ринку.

Серед основних технологічних рішень, що сприяють цифровій трансформації маркетингу території, варто виділити дані (Big Data), штучний інтелект (AI), інтернет речей (IoT) та платформи для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) (табл. 1).

**Технологічні рішення маркетингу території**

Технологія	Опис	Приклади впровадження
Big Data Analytics	Аналіз великих даних для вивчення поведінки аудиторії	Інтерактивна мапа відвідувань туристів (VisitBritain)
IoT	Інтернет речей для моніторингу трафіку та стану екосистеми	Розумні зупинки транспорту (м. Барселона)
VR/AR	Віртуальна та доповнена реальність для промоції території	AR-екскурсії в Лондоні, VR-тури по музеях Парижа
Платформи CRM	Системи управління взаємовідносинами з клієнтами для оптимізації роботи з аудиторією	Автоматизація маркетингу та роботи з клієнтами (HubSpot)
Соціальні мережі	Просування через соціальні платформи з використанням аналітики даних	Кейс просування Ісландії через Instagram

*Джерело: сформовано автором*

Одним з головних аспектів цифрової трансформації маркетингу території є використання великих даних, що відкривають широкі можливості для аналізу поведінки споживачів і відстеження динаміки попиту. Дані з соціальних мереж, мобільних додатків та сенсорів інтернету речей дають змогу створювати персоналізовані пропозиції, що враховують специфіку кожної цільової аудиторії. Наприклад, аналізуючи дані про відвідувачів, території можуть оптимізувати свої маркетингові кампанії, визначаючи найефективніші канали комунікації або визначити популярні маршрути і оптимізувати транспортну інфраструктуру.

Штучний інтелект відіграє важливу роль в автоматизації процесів маркетингу. Завдяки алгоритмам машинного навчання, території можуть прогнозувати тенденції, визначити потенційних клієнтів та адаптувати свої стратегії у відповідь на зміни в ринковому середовищі. Це дозволяє зменшувати витрати на маркетинг, підвищувати його ефективність та створювати прогнози, що підвищують точність стратегічних рішень.

Інтернет речей є важливим інструментом управління міською інфраструктурою. Успішним прикладом є м. Барселона, яка використовує датчики IoT для моніторингу трафіку, екологічного стану та функціонування громадського транспорту. Це не лише покращує комфорт місцевих жителів і туристів, а й оптимізує витрати територіальних громад на управління інфраструктурою. Інтеграція з віртуальною та доповненою реальністю дозволяє потенційним відвідувачам отримати попереднє враження про регіон або місто через віртуальні тури та інтерактивний контент. Такі технології активно використовуються у Лондоні та Парижі, де VR/AR-технології стали частиною культурної спадщини міст.

Платформи CRM допомагають територіям управляти взаємовідносинами з клієнтами, відстежувати їхні інтереси та уподобання, а також забезпечувати персоналізоване обслуговування. Це сприяє формуванню довгострокових відносин між територією та її населенням, туристами й інвесторами.

Соціальні мережі стали невід'ємною частиною просування територій, пропонуючи нові канали для взаємодії з аудиторією [2]. Ісландія продемонструвала ефективність цього підходу через кампанію Inspired by Iceland, яка залучила мільйони туристів завдяки інтерактивному



контенту та розповідям про унікальність місцевої природи. Це дозволяє територіям формувати довгостроковий емоційний зв'язок з аудиторією, що суттєво підвищує лояльність і привабливість регіону або міста.

Цифрова трансформація маркетингу території має значний вплив на їхню конкурентоспроможність. Завдяки технологічним рішенням території можуть позиціонувати себе не лише як привабливі туристичні напрямки, а й як інвестиційно привабливі регіони [3]. Це, в свою чергу, сприяє економічному зростанню та розвитку інфраструктури.

Крім того, цифрова трансформація сприяє залученню нових інвестицій, оскільки інвестори все більше звертають увагу на території, які використовують сучасні технології для оптимізації своїх бізнес-процесів. Це створює сприятливе середовище для розвитку підприємництва та інновацій.

Таким чином, цифрова трансформація маркетингу території є важливим чинником, що визначає їхню конкурентоспроможність. Використання технологічних рішень, таких як великі дані, штучний інтелект, інтернет речей, платформи CRM та соціальні мережі, дозволяє територіям адаптуватися до змінюваного ринкового середовища, підвищувати ефективність своїх маркетингових стратегій та залучати нових клієнтів. У результаті, цифрова трансформація не лише сприяє сталому розвитку, а й формує позитивний імідж території на національній та міжнародній аренах.

#### Список використаних джерел

1. Кукіна Н. В., Коваленко К. О. Економіко-правова оцінка ефективності стратегічного контролю публічного управління територією. *Право та державне управління*. 2021. Вип. № 4. С. 64-71 URL: [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4\\_2021/10.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2021/10.pdf) (дата звернення 07.12.2024).
2. Кукіна Н. В., Савчук Я. О., Лялюк А. М. Аналіз ролі соціальних мереж у формуванні брендової лояльності. *Actual problems of economics*. 2024. № 8 (278). С. 116-128. URL: <https://www.proquest.com/openview/f1455ae328b10f7eaf1517401529866/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2035679> (дата звернення 07.12.2024).
3. Кукіна Н. В., Тараненко Г. Г. Інвестиційна привабливість туристичної інфраструктури України: аналітичний аспект. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2022. № 2(46). С. 59-65. <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2022-46-59-65>.

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Литвин О. Є.**

*к.е.н., доцент*

*доцент кафедри міжнародних фінансів Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це саморегульована бізнес-модель, яка допомагає компанії бути соціально відповідальною перед собою, зацікавленими сторонами та громадськістю. Практикуючи корпоративну соціальну відповідальність, яку також називають корпоративним громадянством, компанії та підприємства усвідомлюють, як вони впливають на різні аспекти суспільства, включаючи економічні, соціальні та екологічні. Залучення до КСВ означає, що компанія працює таким чином, щоб покращувати суспільство та навколишнє середовище, а не робити негативний внесок у них.

Завдяки програмам корпоративної соціальної відповідальності, філантропії та волонтерству бізнес може приносити користь суспільству, водночас просуваючи свої бренди. Соціально відповідальна компанія підзвітна собі та своїм акціонерам. КСВ – це стратегія, яку

зазвичай застосовують великі корпорації. Чим більш помітною та успішною є корпорація, тим більшу відповідальність вона несе за встановлення стандартів етичної поведінки для своїх колег, конкурентів та галузі.

Підприємства, які застосовують КСВ, зазвичай організовані таким чином, що дають їм можливість діяти соціально відповідально, щоб позитивно впливати на світ. Це форма саморегуляції, яка може бути виражена в ініціативах або стратегіях, залежно від цілей організації. Багато підприємств повідомляють про ці зусилля зовнішнім і внутрішнім зацікавленим сторонам через звіти про корпоративну соціальну відповідальність. Існують різні приклади того, що означає «соціально відповідальна» в різних організаціях. Фірми часто керуються концепцією, відомою як «потрійний підсумок», яка диктує, що бізнес повинен прагнути вимірювати свій соціальний та екологічний вплив, зусилля зі сталого розвитку та прибутку. Концепція «прибуток, люди, планета», відома як «три P's», часто використовується для узагальнення рушійної сили цієї стратегії.

Корпоративна соціальна відповідальність буває філантропічною, фінансовою, етично та екологічною. Філантропічна відповідальність вимагає від компанії робити свій внесок у суспільство, незалежно від того, чи компанія надає прибуток на благодійність, чи укладає угоди лише з тими постачальниками або продавцями, які дотримуються філантропічних принципів, чи підтримує філантропічні ініціативи своїх співробітників, чи спонсорує заходи зі збору коштів. Компанія може планувати бути більш екологічно, етично та філантропічно орієнтованою, однак вона повинна підтримувати ці плани через фінансові інвестиції в програми, пожертви або дослідження продуктів, включаючи дослідження та розробку продуктів, які сприяють сталому розвитку, створення різноманітної робочої сили або впровадження ініціатив з економічної, соціальної та екологічної обізнаності.

Корпоративна соціальна екологічна відповідальність також ґрунтується на збереженні навколишнього середовища. Компанія може здійснювати екологічне управління, зменшуючи забруднення та викиди у виробництві, переробляючи матеріали, відновлюючи природні ресурси, такі як дерева, або створюючи продуктові лінійки, що відповідають принципам КСВ. Корпоративна соціальна етична відповідальність включає в себе чесну та етичну поведінку. Приклади етичної відповідальності включають справедливе ставлення до всіх клієнтів незалежно від віку, раси, культури чи сексуальної орієнтації, сприятливу оплату праці та пільги для працівників, використання постачальників з урахуванням демографічних особливостей, повне розкриття інформації та прозорість для інвесторів.

Оскільки сучасні підприємства орієнтуються в складному ландшафті глобального бізнесу, необхідність прийняття соціальної відповідальності та ефективного управління нею набуває першочергового значення. Тема соціальної відповідальності тісно пов'язана з концепцією сталого розвитку (Mandilas, 2023). Йдеться про мотивацію та стимулювання технічного прогресу при збереженні навколишнього середовища та природно-ресурсного потенціалу, тобто збалансоване вирішення соціально-економічних проблем нинішнього та майбутніх поколінь (Nariram, 2023).

На думку Гарсія-Рівас, одним із найпомітніших наслідків корпоративної соціальної відповідальності є вплив на корпоративну репутацію бізнесу (García-Rivas, 2023). Компанії, які інвестують у соціальні та екологічні проекти, як правило розглядаються як відповідальні суб'єкти, що сприяє лояльності до бренду та довіру споживачів. Такий позитивний імідж стає потужним диференціатором на конкурентних ринках, залучаючи соціально свідомих споживачів та інвесторів. Більше того, КСВ-ініціативи часто призводять до позитивного висвітлення у ЗМІ, що більше зміцнює репутацію компанії на світовій арені. Для компаній, які прагнуть випередити ринок, впровадження стратегій КСВ може покращити ставлення інвесторів до вартості компанії. Бостонська консалтингова група виявила, що компанії, які вважаються

лідерами в екологічних, соціальних та управлінських питаннях, мають 11% надбавку до вартості порівняно зі своїми конкурентами.

Компанії використовують розкриття інформації про корпоративну соціальну відповідальність для інформування зацікавлених сторін про свою соціальну та екологічну політику, практики та результати діяльності. Хоча детермінанти та результати діяльності з КСВ добре вивчені, ми мало знаємо про те, як компанії використовують комунікацію з КСВ для подолання кризових ситуацій. Нечисленні дослідження з КСВ зосереджені на тиску на корпорації з боку урядів, клієнтів, ЗМІ та громадськості. Хоча інвестори мають значний вплив на вартість компанії, ця група стейкхолдерів залишається поза увагою в дослідженнях, присвячених розкриттю інформації з КСВ.

На думку Хабека П., організація може повідомити про свою участь у забезпеченні сталого розвитку та представити результати, досягнуті в цій сфері, створюючи та публікуючи звіти з КСВ (Habeck, 2016). Сьогодні ми можемо спостерігати зростання кількості компаній, які публікують такі звіти як частину своїх річних звітів або як окремі звіти з КСВ. Незважаючи на збільшення кількості таких звітів, їхня якість є різною. Звіти з КСВ не завжди містять повну інформацію, яку бажають отримати читачі, що, в свою чергу, загострює проблему з оцінкою та порівнянням результатів, досягнутих організацією в цій сфері. Відмінності між моделями звітності, що використовуються в різних країнах ЄС, зумовлені, зокрема, різним застосуванням законодавства ЄС щодо розкриття нефінансової інформації в різних державах-членах.

Американська, європейська, японська та індійська моделі соціальної відповідальності мають унікальний набір цінностей, принципів і практик, пропонуючи організаціям багатий вибір підходів до приведення своєї діяльності у відповідність до суспільних очікувань. Американська модель, що характеризується акцентом на акціонерній вартості та індивідуалізмі, демонструє динамізм підприємницького духу та інновацій. Однак вона також підкреслює необхідність балансу між мотивами отримання прибутку та ширшими соціальними міркуваннями. Ця модель відстоює гнучкість, конкурентоспроможність та реагування на динаміку ринку, створюючи прецедент для компаній, які прагнуть процвітати в динамічному, постійно мінливому середовищі (Pradha, 2024).

На противагу цьому, європейська модель приділяє особливу увагу сталому розвитку, залученню зацікавлених сторін та відповідальному управлінню. Прихильність до сталого розвитку узгоджується з глобальними екологічними цілями, а акцент на соціальному діалозі сприяє інклюзивному прийняттю рішень. Європейські підприємства, використовуючи цю модель, демонструють здатність долати складнощі, інтегруючи соціальну відповідальність у свої основні цінності, забезпечуючи довговічність і стійкість.

Японська модель, глибоко вкорінена в культурних цінностях, таких як довгострокові відносини, консенсусне прийняття рішень і соціальна гармонія, представляє особливий підхід до соціальної відповідальності. Лояльність, стабільність і комплексне врахування інтересів зацікавлених сторін визначають японські підприємства. Ця модель підкреслює взаємозв'язок між економічним успіхом і суспільним добробутом, демонструючи потенціал довготривалих відносин і спільного вирішення проблем.

Крім того, індійська модель, що характеризується юридичним мандатом на соціальну відповідальність та поєднанням традиційних цінностей, підкреслює роль філантропії, інклюзивності та екологічної стійкості. Індійські підприємства дотримуються тонкого балансу між економічним зростанням і соціальним розвитком, ілюструючи, як правові рамки можуть каталізувати відповідальні практики, особливо в контексті, де культурний етос відіграє ключову роль.

У сукупності ці моделі слугують стратегічними орієнтирами, пропонуючи ідеї та уроки для підприємств, які прагнуть ефективно впроваджувати соціальну відповідальність. Очевидно, що успішне впровадження вимагає тонкого розуміння регіональних контекстів, культурних

нюансів і різноманітних очікувань зацікавлених сторін. Крім того, динамічне глобальне бізнес-середовище вимагає гнучкості, адаптивності та прагнення до постійного вдосконалення (Pradha, 2024). Багато підприємств розглядають КСВ як невід’ємну частину іміджу свого бренду, вважаючи, що клієнти будуть більш схильні вести бізнес з брендами, які вони сприймають як більш етичні. У цьому сенсі діяльність з КСВ може бути важливою складовою корпоративних зав’язків з громадськістю. Водночас, деякі засновники компаній також мотивовані долучатися до КСВ через свої переконання.

Впровадження соціальної відповідальності – це не просто дотримання вимог законодавства, а трансформаційний шлях, який вимагає фундаментальних змін в організаційному мисленні. Компанії повинні вийти за рамки традиційних підходів, орієнтованих на отримання прибутку і прийняти цілісне бачення, що поєднує соціальні, екологічні та економічні аспекти. Це зміна парадигми, коли успіх вимірюється не лише фінансовими показниками, але й позитивним впливом підприємства на суспільство та навколишнє середовище.

### Список використаних джерел

1. Mandilas A., Kourtidis D., Florou G. & Valsamidis S. A. Framework for Sustainability Reporting of Renewable Energy Companies in Greece. *Sustainability*. 2023. Vol.15(19). P. 14360. <https://doi.org/10.3390/su151914360>.
2. Hariram N. P., Mekha K. B., Suganthan V. & Sudhakar K. Sustainalism: An Integrated Socio-Economic-Environmental Model to Address Sustainable Development and Sustainability. *Sustainability*. 2023. Vol. 15(13). P. 10682. <https://doi.org/10.3390/su151310682>.
3. García-Rivas M. I., Gálvez-Sánchez F. J., Noguera-Vivo J. M., Meseguer-Sánchez V. Corporate social responsibility reports: A review of the evolution, approaches and prospects. *Heliyon*. 2023. Vol.9(7). e18348. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18348>.
4. Zhang Y., Yang F. Corporate Social Responsibility Disclosure: Responding to Investors' Criticism on Social Media. *Int J Environ Res Public Health*. 2021. Vol. 18(14). P. 7396. <https://doi.org/10.3390/ijerph18147396>.
5. Hąbek P., Wolniak R. Assessing the quality of corporate social responsibility reports: the case of reporting practices in selected European Union member states. *Qual Quant*. 2016. Vol. 50(1). P. 399-420. <https://doi.org/101007/s11135-014-0155-z>.
6. Pradha A., More T. & Prasad M. (2024). Models and strategies for implementation of social responsibility in modern enterprises. *Journal of Economics, Innovative Management and Entrepreneurship*. 2024. Vol. 1(1). <https://doi.org/10.59652/jeime.v1i1.119>.

## ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ БІОЕКОНОМІКИ В УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ АГРОХОЛДІНГІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ ЕКОЛОГІЧНОЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ

**Мужайло Р. В.**

*здобувач ступеня доктора філософії з економіки  
Державного податкового університету*

Біоекономіка стає фундаментальною концепцією сучасного агропромислового комплексу, адже вона пропонує системний підхід до трансформації виробничих і управлінських процесів, спрямований на досягнення екологічної та економічної стійкості. У центрі уваги цієї парадигми знаходиться раціональне використання біологічних ресурсів, інтеграція циклічних моделей виробництва та впровадження інновацій, що мінімізують екологічний вплив. Для агрохолдінгів

це означає кардинальний перегляд управлінських стратегій, які охоплюють усі аспекти їхньої діяльності: від вирощування продукції до переробки відходів і створення нових продуктів із доданою вартістю.

Інтеграція принципів біоекономіки у функціонування агрохолдингів вимагає усвідомлення важливості біоресурсів як основи сталого розвитку. Це передбачає перехід від лінійних моделей виробництва, які характеризуються високими втратами ресурсів, до циркулярних систем, у яких відходи розглядаються як вторинні ресурси. Наприклад, залишки сільськогосподарського виробництва можуть бути трансформовані в біогаз, органічні добрива чи кормові добавки. Такий підхід дозволяє агрохолдингам не лише знизити негативний вплив на довкілля, а й забезпечити економічну ефективність через диверсифікацію джерел доходу.

Ключовим елементом інтеграції біоекономіки в управлінські процеси є використання інноваційних технологій, зокрема біотехнологій, цифрових платформ і аналітичних інструментів. Наприклад, сучасні біотехнології дозволяють підвищувати врожайність культур із мінімальним використанням добрив і пестицидів, зберігаючи при цьому екологічну якість ґрунтів і води. Водночас цифрові платформи на основі великих даних і штучного інтелекту забезпечують можливості для оптимізації управлінських рішень, прогнозування врожайності та моніторингу екологічного впливу діяльності агропромислових підприємств.

Управлінські процеси, орієнтовані на принципи біоекономіки, також враховують соціальні аспекти сталого розвитку. Створення замкнених циклів виробництва сприяє збереженню природних ресурсів для майбутніх поколінь, а також забезпечує екологічну відповідальність підприємств перед місцевими громадами. Це є важливим чинником підвищення довіри до агрохолдингів і зміцнення їхнього іміджу як екологічно свідомих компаній. Крім того, інтеграція біоекономіки передбачає розробку нових моделей корпоративного управління, які зосереджуються на оцінці екологічних ризиків, вуглецевого сліду та інших параметрів сталого розвитку. Такі підходи дозволяють не лише підвищити прозорість і підзвітність агрохолдингів, а й сприяють їхній адаптації до жорстких вимог екологічного законодавства. Наприклад, агрохолдинги, що активно впроваджують принципи біоекономіки, можуть скористатися перевагами міжнародних ініціатив, таких як торгівля вуглецевими квотами чи доступ до «зеленого» фінансування.

Трансформація бізнес-моделей агрохолдингів на засадах біоекономіки також передбачає глибоке переосмислення механізмів взаємодії з усіма учасниками виробничо-збутового ланцюга. Від впровадження сталих методів вирощування до екологічної сертифікації готової продукції – кожен етап має бути орієнтований на створення цінності з урахуванням екологічних та економічних аспектів. Це вимагає від агрохолдингів впровадження системного підходу до управління інноваціями, що включає навчання персоналу, розробку нових стандартів і адаптацію до динамічних ринкових умов.

У довгостроковій перспективі інтеграція біоекономіки у стратегічні та операційні рішення агрохолдингів дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними, одночасно зменшуючи їхній вплив на довкілля. Цей підхід створює можливості для гармонізації економічних і екологічних цілей, що є ключовою передумовою для забезпечення сталого розвитку агропромислового сектору.

#### Список використаних джерел

1. Ковтун Т. В. Впровадження принципів циркулярної економіки для досягнення цілей сталого розвитку. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2020. № 3 (72). С. 22-42.
2. Кузьома В. В., Співак В. В. Теоретичні засади циркулярних бізнес-моделей агропродовольчої сфери: класифікація, компоненти та функції. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 2. С. 162-165.

3. Страпчук С. І. Сталий розвиток аграрних підприємств на засадах циркулярної економіки: моногр. Харків: ДБТУ; Львів: Вид – во «Новий Світ – 2000», 2022. 380 с.

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ ОЦІНКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**Ніколаєва А. П.**

*студент 4 курсу, спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
Донецького національного університету імені Василя Стуса, м. Вінниця*

**Іонін Є. Є.**

*д.е.н., професор,  
завідувач кафедри обліку, аналізу і аудиту Донецького національного університету імені  
Василя Стуса, м. Вінниця*

Постановка проблеми. Ефективність бізнесу є багатограним поняттям, яке безпосередньо залежить від фінансових результатів, фінансового стану, фінансової стійкості, спроможності продовжувати подальшу роботу. На сьогодні, аналіз фінансово-економічного стану підприємств є важливим інструментом для ухвалення ефективних управлінських рішень, спрямованих на зміцнення стійкості бізнесу, підтримання платоспроможності та ліквідності, а також підвищення результативності діяльності. Водночас тенденція до зростання витрат і зниження фінансових показників вимагає глибокого аналізу для виявлення слабких місць у функціонуванні підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження фінансової стійкості та платоспроможності є важливими напрямками в наукових працях українських та зарубіжних вчених. Такі науковці, як Савчук В.П., Зубенко В.М., та Бланк І.О., особливу увагу приділяють аналізу коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності, які характеризують здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання, та фінансової стійкості, яка забезпечує довгострокову платоспроможність.

Однак, у літературі недостатньо висвітлені питання оцінки фінансового стану телекомунікаційних компаній в умовах сучасних економічних викликів, таких як підвищення операційних витрат і зменшення рентабельності діяльності, в умовах диджиталізації економіки та суспільства.

Мета дослідження. Проведення комплексної оцінки фінансово-економічного стану ПрАТ «Київстар» на основі аналізу ключових фінансових показників, коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Основна частина. Телекомунікаційна галузь України є ключовим сектором економіки, який значно впливає на соціальне становище населення та відображає рівень економічного розвитку країни. Нині ця сфера переживає значні трансформації: розвиток нових тенденцій у зв'язку, впровадження цифрових інновацій, використання штучного інтелекту, поява більшої кількості компаній, загострення конкуренції та створення сучасних бізнес-моделей, орієнтованих на надання клієнтам необхідних послуг [1].

Ефективність діяльності сучасних підприємств є ключовим фактором їх конкурентоспроможності на ринку, особливо в умовах швидкого розвитку технологій і зростання вимог споживачів. Однією з провідних компаній телекомунікаційної галузі України є ПрАТ «Київстар», яка не лише утримує позиції лідера, але й відіграє важливу роль у цифровій трансформації країни. Її успіх залежить від здатності ефективно використовувати ресурси, інноваційно підходити до вирішення завдань та відповідати на виклики, які ставить перед нею динамічний ринок.

Показники майнового стану ПрАТ «Київстар» свідчать про зниження коефіцієнта реальної вартості майна (-0,098) та частки основних засобів в активах (-0,024) свідчить про зменшення ваги капітальних активів у загальному балансі, що може бути результатом амортизації чи скорочення інвестицій в основні засоби. (табл.1)

Водночас зростання коефіцієнта мобільності активів (+0,101) демонструє підвищення ліквідності активів, що є позитивним фактором. Покращення фондоддачі (+0,118) свідчить про більш ефективне використання основних засобів, хоча зниження фондомісткості (-0,053) вказує на потребу в оптимізації витрат.

Таблиця 1

## Показники оцінки майнового стану ПрАТ «Київстар»

Показники	31.12.2022	31.12.2023	Відхилення
Коефіцієнт реальної вартості майна.	0,785	0,687	-0,098
Коефіцієнт зносу основних засобів.	0,502	0,489	-0,013
Коефіцієнт мобільності активів.	0,212	0,313	0,101
Частка основних засобів в активах.	0,450	0,426	-0,024
Частка оборотних виробничих активів в активах.	0,002	0,003	0,001
Фондоддача, грн.	1,442	1,560	0,118
Фондомісткість, грн.	0,694	0,641	-0,053

Джерело: укладено автором за матеріалами ПрАТ «Київстар». Фінансова звітність за 2022 – 2023 роки [2].

Достатньо висока ступінь зносу основних засобів дає можливість зробити висновок про необхідність інвестицій в їх оновлення, підтримуючи їх у належному технічному стані, а також зосередитися на покращенні структури активів для підтримки конкурентоспроможності.

В забезпеченні сталого розвитку важливу роль грає платоспроможність, яку зарубіжні фінансові аналітики ставлять на перше місце в короткостроковому періоді, яка в свою чергу безпосередньо залежить від ліквідності активів та стану короткострокових зобов'язань. Сучасні методики обов'язково передбачають використання системи фінансових коефіцієнтів, абсолютного показника робочий капітал, ліквідності балансу, аналіз грошових потоків, в тому числі показник чистий грошовий потік в цілому по підприємству, в тому числі за видами діяльності [4].

Таблиця 2

## Коефіцієнтний аналіз ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Київстар»

Показники	31.12.2022	31.12.2023	Відхилення
Робочий капітал, млн. грн.	<b>-1802,542</b>	6268,109	8070,651
Коефіцієнти ліквідності:			
а) коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,452	0,774	0,323
б) коефіцієнт проміжного покриття	0,755	1,020	0,265
в) коефіцієнт загальної ліквідності	3,057	3,635	0,578
г) коефіцієнт платоспроможності	1,723	1,937	0,213

Джерело: укладено автором за матеріалами ПрАТ «Київстар» [3].

У 2022 році робочий капітал був негативним (**-1802,542** млн грн), але 2023 році робочий капітал став позитивним (6268,109 млн грн), є слідством прибуткової роботи, свідчить про покращення платоспроможності та гарантію сталого розвитку. (табл.2)

Зростання коефіцієнта абсолютної ліквідності (+0,323) свідчить про підвищення здатності компанії оперативно виконувати зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів. Збільшення коефіцієнтів проміжного покриття (+0,265) та загальної ліквідності (+0,578) вказує на покращення балансу між поточними активами і зобов'язаннями, що є важливим для стабільності фінансової діяльності. Позитивне зростання коефіцієнта платоспроможності (+0,213) підтверджує здатність компанії своєчасно розраховуватися за боргами.

Для подальшого зміцнення фінансової стійкості рекомендовано підтримувати високий рівень ліквідності, водночас оптимізуючи структуру зобов'язань, щоб уникати надлишкової залежності від короткострокового фінансування.

Платоспроможність логічно пов'язана з фінансовою стійкістю, тобто спроможністю стабільного подальшого функціонуванню. Зростання коефіцієнта автономії з 0,54 до 0,65 перевищує рекомендоване значення, що вказує на високий рівень фінансової незалежності. Зменшення коефіцієнта фінансової залежності до 1,55 свідчить про зниження залежності від позикового капіталу. (табл. 3)

Таблиця 3

### Коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості ПрАТ «Київстар» [2]

Показники	31.12.2022	31.12.2023	Рекомендоване значення
Коефіцієнт автономії	0,55	0,65	$\geq 0,5$
Коефіцієнт фінансової залежності	1,84	1,55	$\leq 2$
Коефіцієнт співвідношення власного капіталу до зобов'язань	1,06	1,71	$\geq 1$
Коефіцієнт співвідношення зобов'язань до власного капіталу	0,94	0,59	$\leq 1$
Коефіцієнт боргу	0,45	0,35	$\leq 0,5$
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,03	0,23	$> 0,2-0,25$
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами активів	0,08	0,47	$> 0,1$

Джерело: укладено автором за матеріалами ПрАТ «Київстар». Фінансова звітність за 2022 – 2023 роки [2].

Коефіцієнт маневреності власного капіталу зріс до 0,23, досягнувши рекомендованого рівня, що вказує на підвищення здатності компанії фінансувати поточну діяльність за рахунок власних коштів. Водночас коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами активів залишався нижчим за рекомендований рівень ( $> 0,1$ ) станом на 31.12.2022 р., що свідчить про необхідність оптимізації оборотного капіталу у взаємозв'язку з короткостроковими зобов'язаннями. Рекомендовано продовжувати курс на зменшення зобов'язань і посилювати управління оборотними активами для подальшого підвищення фінансової стійкості.

Підприємство демонструє позитивну динаміку: підвищення ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості, що свідчить про ефективне управління ресурсами та зменшення залежності від позикового капіталу. Водночас зниження частки основних засобів та недостатність власних оборотних коштів на 31.12. 2022 р. вказують на необхідність оптимізації структури активів, значущість прибуткової роботи не тільки як показника ефективності, но і основного джерелі нарощування робочого капіталу, як гаранта потенційної платоспроможності. Рекомендується інвестувати в оновлення основних фондів, покращити управління оборотним капіталом та зберігати високий рівень ліквідності для подальшого зміцнення позицій компанії. Забезпечення стратегічного планування і контролю за витратами сприятиме подальшому підвищенню конкурентоспроможності підприємства та його фінансової стабільності.



### Список використаних джерел

1. Управління капіталом підприємств галузі зв'язку (на прикладі «Приватного акціонерного товариства «Київстар»») URL: <https://iq.vntu.edu.ua/repository/getfile.php/8121.pdf> (дата звернення 26.11.2024).
2. ПрАТ «Київстар». Фінансова звітність за 2022 – 2023 роки. URL: [https://clarity-project.info/edr/21673832/yearly-finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/21673832/yearly-finances?current_year=2023) (дата звернення 26.11.2024).
3. ПрАТ «Київстар». *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/21673832> (дата звернення 26.11.2024).
4. Іонін Є. Є. Діагностика відповідності платоспроможності базовим концепціям бухгалтерського обліку. *Фінанси, облік, банки*. 2019. № 1(24). С. 129-137. URL: <https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/7416> (дата звернення 26.11.2024).

## ФОРМУВАННЯ УЗАГАЛЬНЮЮЧОЇ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**Олійник Н. М.**

*к.т.н., доцент,*

*доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки  
Херсонського національного технічного університету*

**Олійник О. М.**

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 051  
«Економіка»*

*Херсонського національного технічного університету*

**Смоляк О. С.**

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 051  
«Економіка»*

*Херсонського національного технічного університету*

В сучасному світі посилення конкурентної боротьби між підприємствами сприяє розвитку і пошуку більш ефективних інструментів та методів управління соціально-економічними системами, які зможуть зменшити вплив негативних чинників на загальну ефективність діяльності підприємства. В науковому доробку [1, с. 365] зазначено, що до найважливіших факторів підвищення ефективності виробництва і максимізації вірогідності залучення інвестицій належать: забезпечення економічного й раціонального використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів, виробничих потужностей; оптимізація структури ресурсоспоживання на основі впровадження нових проектних, конструкторських та технологічних рішень, які дозволяють підвищити комплектність використання виробничих ресурсів; скорочення витрат виробничих ресурсів на всіх стадіях виробництва і споживання.

Управління соціально-економічними системами є складним процесом, що вимагає систематичного підходу та використання різноманітних інструментів [2, с. 231]. Врахування факторів впливу, використання дієвих інструментів та методів управління задля досягнення підвищення ефективності діяльності підприємства та належних темпів сталого розвитку потребує формування організаційно-економічного механізму управління цим процесом.

Основна мета формування організаційно-економічного механізму – це забезпечення сталого розвитку підприємства. Виконання зазначеної мети організаційно-економічного

механізму можливе лише за умови адекватної його адаптації змінам чинників зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища підприємства [3, с. 68].

У сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється концепції сталого розвитку та проблемам формування організаційно-економічного механізму його забезпечення.

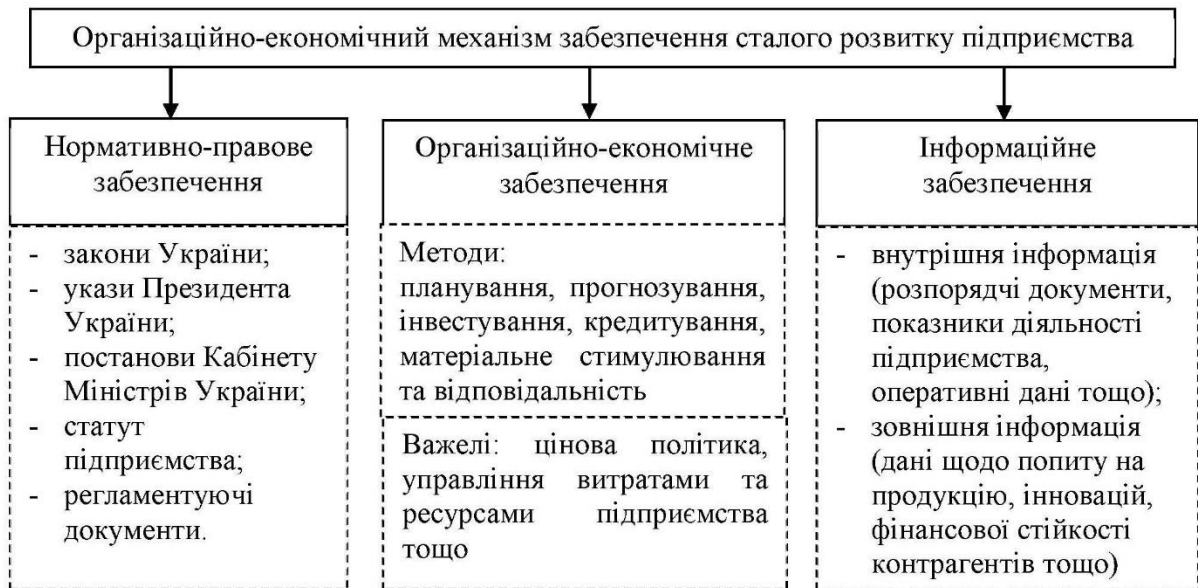
Так, Г.В. Ортіна під поняттям «сталий розвиток» розуміє стійкий соціально-економічний розвиток, що не руйнує власної природної основи [4, с. 107].

Науковий доробок українських вчених під керівництвом Н.В. Шандової [5] присвячено дослідженню концептуальних підходів і механізмів стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб'єктів ринку.

На думку О.В. Федірця, організаційно-економічний механізм розвитку підприємства – це комплекс взаємопов'язаних методів, інструментів, засобів та важелів, які за допомогою впливу на організаційно-економічні процеси задовольняють ефективну реалізацію поставлених цілей і завдань розвитку підприємства, сприяють результативним змінам стану останнього завдяки дії чинників внутрішнього і зовнішнього середовища» [6].

О.Ю. Ємельянов вважає, що під механізмом забезпечення економічного розвитку підприємства слід розуміти повну впорядковану сукупність взаємозв'язків між елементами організаційної структури управління економічним розвитком підприємства та його зовнішнім середовищем, що здійснюються у вигляді інформаційних потоків, а також характеристики цих взаємозв'язків (стосовно їх змісту і способів розповсюдження) та процедур їх генерування, які базуються на закономірностях ухвалення господарських рішень [7, с. 47].

В процесі формування узагальнюючої моделі організаційно-економічного механізму забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах підвищеної невизначеності рекомендовано використовувати технологію стратегічного управління, яка повинна включати три складові: нормативно-правове, організаційно-економічне та інформаційне забезпечення (рис. 1).



*Джерело: власна розробка авторів*

Рис. 1. Узагальнююча модель організаційно-економічного механізму забезпечення сталого розвитку підприємства

Для забезпечення сталого розвитку підприємства формування організаційно-економічного механізму являється одним із найважливіших процесів.

#### Список використаних джерел

1. Tyukhtenko N., Makarenko S., Oliinyk N., Gluc K., Portugal Ed., Rybachok S. Innovative development of the regions: cooperation between enterprises and state institutions. *Marketing and Management of Innovations*. 2019. Vol. 10, is. 3. P. 354-365.
2. Олійник Н. М., Верін О. Є., Смоляк О. С. Роль планування в ефективному управлінні, контролі та стимулюванні розвитку соціально-економічних систем. *Управління розвитком соціально-економічних систем: матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 21-22 берез. 2024 р.)*. Харків: ДБТУ, 2024. Ч. 2. С. 229-232.
3. Олійник Н. М., Олійник О. М. Концепція, принципи та етапи формування організаційно-економічного механізму забезпечення сталого розвитку підприємства. *Grail of Science*. 2024. № 46. С. 63-69.
4. Ортіна Г. В. Забезпечення безпеки це реалізація сталого розвитку. *Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки і бізнесу* : зб. тез доповідей Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 6 груд. 2023 р.). Запоріжжя: ТДАТУ, 2023. С. 106-108.
5. Концептуальні підходи та механізми стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб'єктів ринку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Шандової. Херсон : Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2023. 362 с.
6. Федірець О. Сутність та принципи формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємств агропродовольчої сфери. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-56>.
7. Ємельянов О. Ю. Механізм забезпечення економічного розвитку підприємств: сутність, види та особливості функціонування. *Grail of Science*. 2024. № 44. С. 43-49.

### СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ ПІДПРИЄМСТВА

**Плисюк І. Г.**

*здобувачка другого освітнього рівня за спеціальністю 073 Менеджмент  
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова*

**Іжевський П. Г.**

*д.е.н., професор,*

*професор кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій  
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова*

За рівних умов функціонування частина підприємств успішні, довго функціонують на ринку, інші – мають досить короткий життєвий цикл та зникають. Чи не найголовнішим фактором ефективності й життєздатності підприємства є його управлінська команда, а процеси дослідження ролі соціального капіталу в її формуванні актуалізуються в контексті забезпечення його довгострокового розвитку та конкурентоспроможності. Сучасний ринок диктує посилені вимоги до підприємств, що викликає потребу створення адаптивних і згуртованих команд, що базуються на засадах соціального капіталу згенерованого корпоративною культурою

В загальному, формування ефективної управлінської команди підприємства передбачає на думку Л. Патрік здійснення чотирьох кроків [1, с. 28-29]:

- безпосередньо створити згуртовану команду менеджерів;

- досягти розуміння в команді відносно єдності відповідей на засадничі запитання своєї діяльності;

- поглибити розуміння шляхом донесення відповідей у попередньому пункті до всіх співробітників підприємства;

- закріпити розуміння через розробку та застосування власних методів для підтримки всіх процесів людської взаємодії в організації.

Проте, якісно виконати на перший погляд зазначені кроки доволі важко. Наприклад, дослідження проведені Р. Карпентер, К. Ханнеган та В. Девідсон [2], яке охопило 3200 працівників у 40 країнах світу привернуло увагу щодо різниці у відповідях керівників та підлеглих щодо організаційної культури, яка формує соціальний капітал:

- якщо 79% опитаних керівників запевнили, що їх слова про культуру співпадають з поведінкою людей в їх організації, то ствердну відповідь на це ж запитання дало лише 58% їх працівників;

- стосовно критеріїв «різноманітності», «залучення» та «справедливості» відносно обговорення чутливих та незручних тем, то 64% опитаних керівників вважали їх наявними та достатніми на підприємстві; серед працівників їх наявність позитивно оцінили 51% респондентів;

- твердження про забезпечення гнучкої політики підтримки своїх працівників підтримали 71% управлінців проти 54% працівників.

Дослідження, свідчить про відмінність бачення керівництвом та рядовими працівниками рівня організаційної культури, а отже можливостей використання соціального капіталу в системі управління своїм підприємством. Усунути дані перешкоди можливо з узгодженням думок та дій керівників та співробітників щодо використання культури як компонента конкурентної переваги, в тому числі використання соціального капіталу при формуванні та функціонуванні команди.

Соціальний капітал при формуванні управлінської команди підприємства базується на трансформації конфліктів, що на думку М. Геффернен дозволяє використовувати їх як позитивне явище та сприймати кожного з учасників реалістично [3, с.20-21]. Проблемою, в зазначеному, виступає особливість формування команди, підбір учасників до якої керівник здійснює за принципом схожості за собою – віком, освітою, дружбою, способом мислення, статтю, стереотипами щодо образу людини на відповідній посаді. Така упередженість у підборі, як правило, знижує ефективність роботи команди; мислить та працює лише один учасник – решта лише частково його доповнюють. Одноманітна за складом управлінська команда унеможливуватиме творчий конфлікт, як наслідок сповільнюватиме впровадження та розвиток нових ідей на підприємстві. Одноголосне прийняття рішень в команді, без дискусій, визначає проблему в її формуванні, функціонуванні та ефективності. Соціальний капітал при формуванні управлінської команди визначається рівнем довіри, використанням спільних знань, можливостей взаємодії та дотриманням правил.

Одним із способів підвищення рівня соціального капіталу в системі управління є здатність кожного працівника (на різних рівнях) використовувати можливість ставити запитання, висловлювати стурбованість, просувати свої ідеї усуваючи спокусу змовчати та не висловлювати свою ініціативу.

Критичне ставлення до інформації, яка подається для висновків та як підстава для управлінських дій з допомогою запитань, дає можливість сформулювати кращі рішення. Аналогічно потрібно ставитися до вже готових рішень за допомогою критичних запитань відносно обмеженості ресурсів, впливу на рішення, часових рамок, альтернативних варіантів тощо.

Одним із варіантів використання соціального капіталу при формуванні управлінської команди підприємства є практика обміну, на короткий час, ролями з використанням критичних

запитань та захистом позицій своїх конкурентів у дискусії, при обговоренні проблем та прийнятті управлінських рішень.

Ефективність управлінської команди визначається рівнем роботи над помилками. На більшості вітчизняних підприємств, практика ділитися своїми помилками в колективі на загал – відсутня, хоча вона дає можливість сформуванню системи прийняття рішень більш якісною та безпечною.

Залежність управлінських команд, за дослідженнями Т.Мелоуна [4], від соціального капіталу визначається рівнем «колективного розуму», який формується завдяки:

- можливості безперешкодно висловлювати свою думку кожному члену команди;
- високий рівень емпатії до своїх колег;
- забезпечення гендерної та вікової рівності.

Використання конфліктного мислення в управлінській команді буде безпечним лише за умови високого рівня соціального капіталу, тобто рівня довіри визначеної пірамідалною послідовністю – ділимося, спілкуємося, відгукуємося, знаємо, довіряємо.

Визначення «дружнього простору», де щоденно управлінці різних рангів можуть щоденно (наприклад, на обідній перерві/перерві на каву) поспілкуватися у неформальній обстановці надає можливість розвивати соціальний капітал команди та формувати її «колективний розум».

Для уникнення конфліктів та підвищення взаємної довіри у команді важливим є ознайомлення усіх з посадовими обов'язками своїх колег через розуміння важливості їх роботи та рівня завантаженості. В цьому контексті важливо визначити працівників, які виконуватимуть роль «мережевих вузлів» – перетинатимуться з більшістю учасників управлінської команди, створюватимуть соціальні зв'язки комунікуючи та передадуть необхідну інформацію без її спотворення. Соціальний капітал сприятиме формуванню ефективної управлінської команди лише за умови поєднання вміння кожного її учасника як говорити, так і слухати інших.

Результатом дії соціального капіталу в процесах формування та функціонування управлінської команди стає коло, що складається з послідовних складових: соціальний капітал, безпека та довіра, високий рівень творчості та продуктивності організації, ефективність команди, більш високий рівень соціального капіталу.

Взаємодопомога – це одна із чеснот управлінської команди, що виникає завдяки розбудові соціального капіталу. Взаємодопомога запобігає проблемам, що можуть виникнути, оскільки колеги з «управлінського цеху» підприємства діляться своїм досвідом та знаннями упереджуючи нерозуміння певних аспектів діяльності будь-яким учасником команди.

Роль соціального капіталу при формуванні управлінської команди полягає в розподілі ролей та обов'язків, які мають відповідати фізичним вимогам праці управлінця. Варто пам'ятати, що надто велика кількість задач (багатозадачність) відволікає від деталей потрібних для якісної роботи управлінця через існування залежності – понаднормове використання розумової праці особи призводить до її нижчої продуктивності. Результати дослідження, проведеного М. Віртанен [5], свідчать, що після тривалого робочого дня (понад 10 годин) існують негативні наслідки: погіршується обробка інформації, зниження продуктивності та творчих здібностей, біднішає лексичний запас та виникають когнітивні порушення. Опираючись на згадані результати при формуванні управлінської команди варто постійно переглядати питання розподілу обов'язків та задач між її учасниками, інколи доповнюючи її новими людьми на основі фізично-розумових норм управлінської праці.

В підсумку, можна стверджувати, що врахування принципів соціального капіталу в процесах формування управлінських команд допомагає уникнути неефективного підходу до підбору учасників, стимулює різноманітність поглядів і сприяє генеруванню нових ідей, створенні умов для обміну досвідом і знаннями між членами команди, прийнятті ефективних рішень. Особливої ваги набувають заходи спрямовані на покращення взаємодії в команді, серед яких створення неформального простору для спілкування, оптимальний розподіл ролей і

обов'язків, що враховує фізичні та інтелектуальні ресурси учасників. Підтримка балансу між навантаженням, постійний перегляд задач і впровадження критичного підходу до прийняття рішень забезпечують злагоджену роботу управлінської команди, її адаптивність і готовність до змін.

#### Список використаних джерел

1. Ленсіоні Патрік. Перевага. У чому сила корпоративної культури / пер. Олена Ломакіна. Київ: Наш формат, 2017. 224 с.
2. To build trust with employees, be consistent. *Strategy+business*. URL: <https://www.strategy-business.com/article/To-build-trust-with-employees-be-consistent> (дата звернення 06.12.2024).
3. Геффернен М. Невимірне. Великий вплив маленьких змін. Харків: Віват, 2018. 128 с.
4. Thomas Malone on Building Smarter Teams. *Strategy+business*. URL: <https://www.strategy-business.com/article/00257> (дата звернення 06.12.2024).
5. Long Working Hours and Coronary Heart Disease: A Systematic Review and Meta-Analysis / M. Virtanen et al. *American Journal of Epidemiology*. 2012. Vol. 176, no. 7. P. 586–596. <https://doi.org/10.1093/aje/kws139>.

## ДІЛОВА РЕПУТАЦІЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

**Плотніченко С. Р.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Федотов Р. С.**

*Студент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Ділова репутация установ публічного управління та підприємств є важливим нематеріальним активом, що визначає ефективність їх функціонування. У сучасному глобалізованому середовищі формування позитивного іміджу відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку економіки та підвищенні довіри громадян до органів влади [1, с. 15]. Ділова репутация є однією з ключових характеристик, яка забезпечує ефективність діяльності органів публічного управління та менеджменту. У сучасних умовах, коли суспільство вимагає від державних інституцій прозорості, відповідальності та професіоналізму, значення ділової репутации зростає. Її формування впливає на рівень довіри громадян, партнерські відносини з бізнесом і міжнародними організаціями, а також на якість державного управління загалом.

Сутність ділової репутации – це виявлення організації або особи, яке формується на основі оцінки їх діяльності, виконання обов'язків та етичності поведінки. До системи публічного управління входять:

- здатність забезпечувати суспільні інтереси;
- ефективність реалізації державної політики;
- прозорість у прийнятті рішення;
- відповідальність за помилки та досягнення.

Вплив ділової репутации на публічне управління

1. Довіра громадян:

Висока ділова репутация сприяє зміцненню довіри між державою та суспільством. Це, у свою чергу, забезпечує рівень співпраці громадян з органами влади.

## 2. Ефективність управління:

Організації з позитивною репутацією залучають до співпраці висококваліфікованих спеціалістів і легше реалізують проекти, які потребують підтримки громадськості.

## 3. Міжнародний імідж:

Ділова репутація впливає на сприйняття держави на міжнародній арені, сприяючи залученню інвестицій і зміцненню дипломатичних відносин.

### Фактори формування ділової репутації

- Прозорість діяльності. Відкритість у фінансових і політичних питаннях, публікація звітів та доступ до інформації.
- Професіоналізм і компетентність. Систематичне підвищення кваліфікації персоналу та відповідність сучасним викликам.
- Етичність. Впровадження антикорупційних програм і збереження моральних принципів у роботі.
- Зворотний зв'язок із громадянами. Створення каналів комунікації для врахування думок і запитів громадськості[3, с. 26].

При важливості ділової репутації система публічного управління стикається з низькими викликами:

- Низький рівень прозорості в багатьох сферах діяльності.
- Корупційні ризики, які суттєво підривають довіру до державних інституцій.
- Відсутність сучасних механізмів оцінки ефективності роботи органів влади.

### Шляхи покращення ділової репутації

1. Інституційні реформи: Створення умов для більшої автономії та відповідальності державних установ.
2. Цифровізація процесів: Використання технологій для забезпечення прозорості та зменшення людського фактору у прийнятих рішеннях.
3. Освіта та підготовка кадрів: Інвестиції в навчання та розвиток персоналу.
4. Комунікаційні стратегії: Впровадження регулярних комунікацій з громадськістю, зокрема через соціальні мережі, публікацію звітів та організацію публічних заходів.

Дослідження свідчать, що репутаційний капітал безпосередньо пов'язаний з прозорістю діяльності, якістю надання послуг, а також дотриманням принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Для успішного управління діловою репутацією необхідно враховувати такі аспекти:

1. Прозорість діяльності. Впровадження відкритих даних і звітності забезпечує не лише доступ до інформації, але й формує громадський контроль. Наприклад, онлайн-платформи для відстеження бюджетних витрат дозволяють громадянам перевіряти ефективність використання державних коштів [2, с. 48].
2. Якість адміністративних послуг. Згідно з дослідженнями, рівень задоволеності громадян якістю послуг є важливим індикатором успішного функціонування органів публічного управління.
3. Дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності: Реалізація соціальних проектів, таких як екологічні ініціативи чи підтримка вразливих верств населення, сприяє формуванню довіри громадськості. Наприклад, державні органи, які організують волонтерські акції або сприяють зеленим інноваціям, отримують додаткові позитивні відгуки.
4. Роль цифрових технологій.

Сучасні виклики, пов'язані з глобалізацією і розвитком медіа, зумовлюють необхідність впровадження репутаційного менеджменту в онлайн-середовищі. Аналіз соціальних мереж і робота з кризовими ситуаціями, такими як негативні відгуки, стають важливими інструментами управління.

Підходи до оцінки репутації.

Для оцінки репутаційного капіталу широко використовуються соціологічні опитування, моніторинг ЗМІ та аналіз активності в соціальних мережах. Важливо, щоб організації систематично працювали над покращенням свого іміджу та враховували вплив сучасних цифрових технологій на репутаційні ризики.

Отже, формування позитивної ділової репутації є важливим інструментом підвищення ефективності публічного управління. Удосконалення методів управління репутацією сприятиме зміцненню довіри громадян, що в довгостроковій перспективі забезпечить сталий розвиток суспільства [4, с. 579].

#### Список використаних джерел

1. Сидоренко Н. В. Управління репутацією в умовах цифровізації. *Економіка України*. 2022.
2. Петров О. І. Репутаційні ризики: виклики та можливості. *Журнал публічного управління*. 2023.
3. Шевченко А. А. Корпоративна соціальна відповідальність у публічному секторі. Київ: Наукова думка, 2021.
4. Plotnichenko S., Kitsa T., Rosłoń D., Pasichnyi R., Rudyk O. & Oliinyk N. (2024). Systemic Risks of Financial Management in the International Projects: Global Investments and Financial Management as a Component of National Security. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69(1). P. 579-591.

## ТРАНСФОРМАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ: СИНЕРГІЯ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**Плотніченко С. Р.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

У сучасному світі, який постійно змінюється, ключовим завданням стає створення систем управління, здатних адаптуватися до нових викликів і сприяти сталому розвитку. Трансформаційне управління — це інноваційний підхід, що дозволяє об'єднати зусилля різних секторів і зацікавлених сторін для досягнення соціально, економічно та екологічно збалансованого майбутнього. У ХХІ столітті людство стикається з масштабними викликами, такими як кліматичні зміни, виснаження природних ресурсів, нерівність і соціальна нестабільність. Для подолання цих проблем у 2015 році Організація Об'єднаних Націй ухвалила 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР), які спрямовані на досягнення сталого економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної рівноваги.

Для ефективного реалізації цих цілей потрібні інноваційні підходи до управління, які здатні об'єднати зусилля різних секторів суспільства. Трансформаційне управління — це сучасна управлінська концепція, яка відповідає потребам сьогодення, забезпечуючи системний підхід до впровадження змін та використання синергії для досягнення спільних цілей.

Метою цієї тези є аналіз концепції трансформаційного управління як інструменту для досягнення цілей сталого розвитку, визначення її переваг, ключових елементів та практичних можливостей.

Трансформаційне управління – це підхід, який спрямований на фундаментальні зміни в організації. На відміну від традиційного управління, яке фокусується на оптимізації існуючих процесів, трансформаційне управління прагне створити нові моделі бізнесу, культуру та



стратегії, які дозволять організації не просто вижити, а процвітати в умовах постійних змін[1, с. 148].

Основними цілями є:

1. Пояснення сутності та значення трансформаційного управління у контексті сучасних викликів.
2. Описання механізмів синергії між різними секторами (державним, приватним, громадським).
3. Визначення ключових елементів трансформаційного управління, що сприяють сталому розвитку.
4. Формулювання висновків щодо можливостей впровадження цієї моделі в Україні та світі.

Синергія трансформаційного управління та цілей сталого розвитку:

Цілі сталого розвитку (ЦСР) – це універсальний заклик до дії, який має на меті покінчити з бідністю, захистити планету і забезпечити мир і процвітання для всіх. Трансформаційне управління і ЦСР тісно пов'язані між собою[2, с. 89]. Обидва підходи вимагають:

- Системного мислення: Розуміння того, що всі елементи системи взаємопов'язані і впливають один на одного.
- Інновацій: Пошуку нових ідей та рішень для вирішення складних проблем.
- Співпраці: Залучення всіх зацікавлених сторін до процесу змін.
- Довгострокової перспективи: Фокусування на майбутньому, а не тільки на короткострокових результатах.

Як трансформаційне управління сприяє досягненню цілей сталого розвитку?

- Створення стійких бізнес-моделей: Трансформаційне управління допомагає компаніям переосмислити свої бізнес-моделі, щоб зробити їх більш стійкими до соціальних і екологічних ризиків.
- Розвиток інноваційних продуктів і послуг: Нові технології та підходи можуть допомогти вирішити глобальні проблеми, такі як зміна клімату, нестача води та бідність.
- Створення більш справедливої та інклюзивної культури: Трансформаційне управління передбачає створення організацій, в яких всі співробітники почуваються цінними і мають можливість розвиватися.
- Збільшення соціальної відповідальності: Компанії, які займаються трансформаційним управлінням, беруть на себе відповідальність за свій вплив на суспільство і навколишнє середовище.

Трансформаційне управління і цілі сталого розвитку – це два взаємодоповнюючі поняття. Застосування трансформаційного управління дозволяє організаціям не тільки досягти своїх бізнес-цілей, але й внести свій вклад у створення більш стійкого майбутнього для всіх[3, с. 47].

Співпраця між бізнесом, громадськістю та владою є ключовим фактором для досягнення цілей сталого розвитку в Україні. Кожна зі сторін має унікальні ресурси та можливості, які, об'єднавшись, можуть створити потужний синергетичний ефект.

Роль кожної зі сторін:

- Бізнес: Компанії можуть забезпечувати фінансові ресурси, технології, експертизу та створювати нові робочі місця. Вони також можуть брати активну участь у розробці та впровадженні екологічно чистих технологій та продуктів.
- Громадськість: Громадські організації можуть мобілізувати громадян, формувати громадську думку, контролювати діяльність бізнесу та влади, а також пропонувати альтернативні рішення соціальних та екологічних проблем.
- Влада: Держава створює правове поле, розробляє політики та стратегії сталого розвитку, фінансує проекти та здійснює регулювання економічної діяльності.

Приклади успішної співпраці:

- Спільні проекти: Створення екологічно чистих зон відпочинку, реалізація програм енергоефективності, розвиток соціального підприємництва.

- Соціальні інвестиції: Інвестиції компаній у соціальні проекти, спрямовані на покращення життя місцевих громад.

- Громадські слухання: Залучення громадськості до процесу прийняття рішень щодо розвитку територій.

- Кластери та мережі: Створення кластерів та мереж для обміну досвідом, координації дій та спільного вирішення проблем.

Виклики та бар'єри:

- Недовіра: Відсутність довіри між бізнесом, громадськістю та владою, що ускладнює ефективну співпрацю.

- Різні інтереси: Конфлікт інтересів між різними сторонами, що може призводити до протистояння замість співпраці.

- Відсутність координації: Недостатня координація дій між різними рівнями влади та відсутність чіткої відповідальності.

- Брак ресурсів: Недостатність фінансових та людських ресурсів для реалізації спільних проєктів.

Шляхи вирішення:

- Побудова довіри: Прозорість у діяльності, відкритість для діалогу, спільні проєкти.

- Створення платформ для діалогу: Організація форумів, круглих столів, робочих груп для обговорення спільних проблем та пошуку рішень.

- Розробка спільних стратегій: Створення спільних стратегій сталого розвитку на різних рівнях: місцевому, регіональному та національному.

- Підтримка держави: Створення сприятливого законодавчого середовища, надання фінансової підтримки та технічної допомоги [4, с. 3].

Співпраця бізнесу, громадськості та влади є необхідною умовою для досягнення цілей сталого розвитку в Україні. Об'єднання зусиль дозволить ефективніше використовувати ресурси, долати виклики та створювати більш справедливе та процвітаюче суспільство[5, с. 57].

Трансформаційне управління є потужним інструментом для досягнення Цілей сталого розвитку. Завдяки здатності лідерів надихати, стимулювати інновації та будувати партнерства, організації можуть долати глобальні виклики. Інтеграція цього підходу на всіх рівнях – від локальних ініціатив до міжнародних проєктів – здатна забезпечити гармонійний розвиток у довгостроковій перспективі.

### Список використаних джерел

1. Плотніченко С. Р. & Гаврилюк І. І. Роль стратегічного планування при виході аграрних підприємств на зовнішній ринок. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 4. С. 148-150.

2. Northouse P. G. *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications, 2021.

3. Spangenberg J. H. *Economic Sustainability of the Economy: Concepts and Indicators*. *International Journal of Sustainable Developmen*. 2005. Vol. 8(1-2). P. 47-64.

4. Schaltegger S., Lüdeke-Freund F. & Hansen E. G. Business Models for Sustainability: Origins, Present Research, and Future Avenues. *Organization & Environment*. 2016. Vol. 29(1). P. 3-10.

5. Doppelt B. *Leading Change Toward Sustainability: A Change-Management Guide for Business, Government and Civil Society*. Routledge. 2017.

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИСМСТВА

**Плотніченко С. Р.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Чепеленко Х. В.**

*Здобувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Трансформація економічних систем нині характеризується переходом економіки в еру знань, а нові умови господарювання вимагають від суб'єктів господарювання підвищення інтелектомісткості виробничо-комерційних процесів, покращення комунікаційної політики, еластичності, що забезпечує формування високого рівня їхньої інноваційності. Однак, виконання цих та низки інших завдань, які усе частіше носять перманентний характер, виникаючи на основі нових викликів сьогодення можна ефективно реалізувати лише на основі управління процесами формування і використання інтелектуального капіталу, який в сучасних умовах господарювання перетворився на основний ресурс забезпечення конкурентоспроможності на основі її ціннісної моделі [7, с. 579]. Зважаючи на це, стає зрозумілим доцільність вибору теми дослідження та її актуальність в нинішніх умовах ведення бізнесу.

Сучасна економіка все більше залежить від інтелектуального капіталу, який є ключовим фактором створення конкурентних переваг для підприємств. Умови цифровізації, глобалізації та швидкої технологічної еволюції вимагають нових підходів до управління знаннями, навичками та творчим потенціалом співробітників. Актуальність дослідження пов'язана з необхідністю ефективного управління інтелектуальним капіталом, що сприяє інноваційному розвитку та стійкості підприємств у мінливому середовищі [2, с. 91].

Дослідження проблематики інтелектуального капіталу підприємств дозволяє стверджувати про її зародження із появою теорії людського капіталу в працях Т. Шульца, який обґрунтував оцінку інвестицій в освіту та отриманих від них ефектів, Г. Беккера, що дослідив доцільність інвестицій у підвищення кваліфікації тих напрямків, які впливають на функціонування ефективності підприємства, А.Брукінг, Л.Едвінсон.

Отже, поняття інтелектуальний капітал підприємства - це сукупність інтелектомістких ресурсів, які застосовуються в процесах виробництва і комерціалізації продукції з метою наповнення її ціннісними конкурентними перевагами, що забезпечує гармонійний розвиток суб'єкта господарювання [3, с. 367].

Напрями розвитку інтелектуального капіталу підприємств доцільно визначити в межах його структуризації, зокрема індивідуального, соціального, інноваційного, ринкового. Відтак, широкі перспективи для розвитку індивідуального інтелектуального капіталу підприємства знаходяться в постійному підвищенні кваліфікації та розвитку креативності персоналу. Доцільно зауважити, що можливості залучення України до територій поширення офшорингу процесів знань на сьогодні суттєво обмежуються недосконалістю вітчизняного законодавства у сфері охорони прав інтелектуальної власності [4, с. 588].

Особливий акцент зроблено на вивченні механізмів інтеграції знань, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження технологій, що сприяють максимізації ефективності використання інтелектуальних ресурсів.

Основні напрями удосконалення

1. Розвиток системи управління знаннями

○ Впровадження платформ для накопичення, обміну та збереження знань.

- Формування корпоративної культури навчання, орієнтованої на безперервне вдосконалення.
- Автоматизація процесів пошуку та аналізу інформації для швидкого прийняття рішень.
- 2. Інвестиції у людський капітал
  - Організація навчання і розвитку співробітників відповідно до сучасних вимог ринку.
  - Залучення до роботи провідних експертів та створення умов для зростання внутрішніх талантів.
  - Розробка системи мотивації, що заохочує інноваційність і творчість.
- 3. Впровадження цифрових технологій
  - Використання штучного інтелекту та великих даних для аналізу й оптимізації інтелектуальних процесів.
  - Розвиток кібербезпеки для захисту знань та інформаційних активів.
  - Інтеграція цифрових рішень у процес управління проектами та стратегічного планування.
- 4. Підвищення рівня організаційної взаємодії
  - Створення міждисциплінарних команд для вирішення складних завдань.
  - Розвиток партнерських зв'язків із науковими установами та стартапами.
  - Формування мереж співпраці для поширення передового досвіду [5, с. 150].

Можливості підвищення інноваційності підприємств залежать від рівня розвитку інноваційного капіталу, який забезпечить здійснення наукових досліджень і проектно-конструкторських розробок та швидке впровадження інновацій у виробництво. Незважаючи на високу ризикованість інвестицій в інноваційну діяльність, провідні країни світу постійно збільшують обсяги вкладень у науку. Водночас, формування і розвиток інноваційного капіталу вимагає значних інвестиційних ресурсів. Адже, інноваційний капітал продуктивний лише тоді, коли забезпечено взаємодію різних підрозділів підприємства. Якщо ідея, яка міститься в кожному інноваційному проекті, пройшла економічне обґрунтування, тобто враховані всі запити, що ґрунтуються на спостереженнях маркетологів, то можна вважати, що керівництво підприємства не сумніватиметься у збуті продукції сміливо починатиме її масове виробництво. Зважаючи на наведене вище, пропонуємо покращувати доцільність спрямування діяльності всіх підрозділів підприємства на сприйняття інновацій та їхнє впровадження. Адже, такий підхід покращить можливості для використання внутрішніх та зовнішніх резервів активізації процесів формування інноваційного капіталу [6, с. 529].

Управління інтелектуальним капіталом є стратегічним завданням для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними. Впровадження інтегрованих підходів до розвитку знань, інвестицій у людський капітал і цифрових інструментів дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів та зміцнити інноваційний потенціал організації.

Підсумовуючи зазначимо, що ефективне управління інтелектуальним капіталом забезпечить гармонійний розвиток підприємства на основі надання переваг екологічно безпечному виробництву, соціальній відповідальності та економічній ефективності

#### Список використаних джерел:

1. Ілляшенко С. М. Актуальні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2008. № 2. С. 91–101.
2. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: [монографія]. Донецьк: НАН України; Інститут економіки промисловості; ДонУЕП, 2008. 363 с.
3. Собко О. Інтелектуальний капітал і креація вартості підприємства. Тернопіль, 2016. 367 с.
4. Плотніченко С. Р., Безверхня Ю. В. Операційний менеджмент в системі управління підприємством. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного*

університету (економічні науки). 2016. № 1. С. 59-61.

5. Плотніченко С. Р. & Гаврилук І. І. Роль стратегічного планування при виході аграрних підприємств на зовнішній ринок. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 4. С. 148-150.

6. Стратегія інноваційного розвитку України / [за ред. Брюно, Маргарита Вровська]. Варшава: CEDEWU, 2006. 529 с.

7. Plotnichenko S., Kitsa T., Rosłoń D., Pasichnyi R., Rudyk O. & Oliinyk N. Systemic Risks of Financial Management in the International Projects: Global Investments and Financial Management as a Component of National Security. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69(1). P. 579-591.

## **СТАЛИЙ РОЗВИТОК: ГАРМОНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ «МЕНЕДЖМЕНТ БУДІВЕЛЬНИХ ПРОЄКТІВ» ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ЗІ СТАЛОГО БУДІВНИЦТВА**

**Постернак І. М.**

*кандидат технічних наук, доцент*

*доцент кафедри організації будівництва та охорони праці*

*Одеська державна академія будівництва та архітектури*

*Стале будівництво* – це серія сталих та найкращих практик, які починаються задовго до самого етапу будівництва і тривають після того, як будівельна команда залишила об’єкт.

*Аспекти сталого будівництва*: екологічна якість; економічна складова; соціальний аспект; функціональність та адаптивність [1].

Для сталого планування, будівництва, модернізації та експлуатації будівель важлива регулярна координація між будівельниками, користувачами та групою планувальників з різних спеціалізацій.

*Комплексне планування*. Розраховане на майбутнє, стійке будівництво та експлуатація потребують цілісного та комплексного планування. На ранній стадії планування встановлюється курс на майбутню стійку якість будівлі. Тому важливо враховувати аспекти стійкості в усіх процесах планування, будівництва та управління, щоб підтримувати та покращувати якість будівлі. Цілісне планування означає врахування великої кількості індивідуальних аспектів відповідних фаз життєвого циклу щодо існуючих взаємодій. З цією метою планувальники з різних сфер повинні бути доручені з самого початку будпроектів і працювати разом над створенням узгоджених підконцепцій.

В Україні реалізується проєкт UKRENERGY, що підтримується Європейською Комісією – “Європейським виконавчим агентством з питань освіти і культури” (EACEA), в рамках програми Еразмус+, за напрямом KA2, спрямованим на підтримку “Розвитку потенціалу вищої освіти (CBHE)” в країнах-партнерах ЄС (ERASMUS-EDU-2022-CBHE-STRAND-2. Project ID101082898) [2,3]. З квітня 2023 року по березень 2026 року проєкт UKRENERGY досягатиме основної мети – сприяння підвищенню якості викладання та навчання в Україні шляхом створення інноваційних магістерських курсів з енергетичної стійкості в будівлях, відповідно до принципів Болонського процесу.

Конкретні цілі проєкту [3] зосереджені на:

*перше* – дізнатися про сучасні методи навчання в галузі енергетичної стійкості в будівлях відповідно до потреб ринку праці.

*друге* – підвищення кваліфікації викладацького складу, щоб спрямувати викладацьку пропозицію на вирішення проблем енергетики та ремонту будівель.

*третє* – поширення та заохочення знань щодо Європейської зеленої угоди та вимог, встановлених ЄС 2030.

Одним з етапів проекту є курс перепідготовки «Енергоефективні будівлі», організований Словацьким технологічним університетом у Братиславі [4], спрямований на посилення гармонізації академічних підходів і залучення зацікавлених сторін для розробки нових курсів і надання можливості викладачам українських університетів зрозуміти та вивчити сучасні методи оцінювання та впровадження їх у навчальний процес. Результатом тренінгового курсу є те, що викладачі українських ЗВО ознайомились з новими методами викладання-навчання-оцінювання.

*Менеджмент будівельних проектів* – це процес планування, координації і контролю всіх аспектів будівельного проекту від початку до завершення; що включає в себе управління ресурсами, ризиками, термінами, бюджетом і якістю проекту з метою досягнення поставлених цілей.

*Менеджер будівельних проектів (МБП)* має свої відмінності в порівнянні з іншими менеджерами. Ось деякі ключові відмінності [5]: технічний аспект (МБП повинен мати розуміння технічних аспектів будівництва, враховувати інженерні аспекти та взаємодіяти з різними фахівцями); ризики і невизначеність (будівельні проекти пов'язані з погодними умовами, змінами в законодавстві чи непередбачуваними проблемами на буд.майданчику); процеси замовлення та підяду (управління процесами замовлення матеріалів та виконання підрядних робіт є важливою частиною МБП); різноманітність стейкхолдерів (замовники, архітектори, підрядники вимагають ефективного управління взаємовідносинами); сезонність та тимчасовість (будівельні проекти мають обмежений час виконання).

Випускник програми з менеджменту будівельних проектів може очікувати *системні результати*, які допоможуть йому розвивати успішну кар'єру в галузі будівництва та проектного управління. Деякі з цих результатів включають: професійний розвиток, успішність у роботі, кар'єрні можливості, розвиток особистості, мережа зв'язків, довіра та репутація, вдосконалення навичок управління часом, розвиток емоційного інтелекту, самореалізація та задоволення від професійного зростання, вплив на суспільство.

*Основні цілі* цієї програми включають [6]: набуття знань та навичок; розвиток професійних компетенцій; розуміння нормативних вимог; управління ресурсами; підготовка до професійної сертифікації.

*Завдання програми.* Надати студентам глибокі знання у сфері будівництва та менеджменту. Розвинути навички стратегічного планування та управління ресурсами. Ознайомити студентів з сучасними технологіями та методами управління проектів. Розвинути навички роботи в команді та лідерські якості. Забезпечити практичний досвід через стажування та практики на реальних об'єктах.

Отже, освітньо-професійна програма «Менеджмент будівельних проектів» має на меті підготовку фахівців, здатних ефективно керувати будівельними проектами на всіх етапах їх реалізації з врахуванням сталого будівництва.

### Список використаних джерел

1. Кривошеєв Максим, Грищенко Роман. Стале будівництво в Україні: виклики, ризики та рішення. Веб-сайт *knuba.edu.ua*: Київський національний університет будівництва і архітектури. URL: [https://www.knuba.edu.ua/wp-content/uploads/2023/04/kryvosheyev\\_prezentacziya.pdf](https://www.knuba.edu.ua/wp-content/uploads/2023/04/kryvosheyev_prezentacziya.pdf) (дата звернення 03.12.2024).

2. Innovative master courses supporting the improvement of the energy and carbon footprint of the Ukrainian building stock – UKRENERGY. Веб-сайт *odaba.edu.ua*: Одеська державна академія будівництва та архітектури. 26 червня 2024р. URL: <https://odaba.edu.ua/news/page2/842> (дата звернення 01.12.2024).

3. Інноваційні магістерські курси, що сприяють покращенню енергетичного та вуглецевого сліду українського житлового фонду – E+UKRENERGY. Веб-сайт [ukrenergy-erasmusplus.eu](https://ukrenergy-erasmusplus.eu/): UKRENERGY project is co-funded by the European Union (EU) under the Erasmus+ Programme (Grant Agreement no. 101082898-2022). 26 червня 2024р. URL: <https://ukrenergy-erasmusplus.eu/uk> (дата звернення 01.12.2024).

4. Intensive retraining course "Energy Efficient Buildings": програма курсу перепідготовки. м. Братислава, Словачька Республіка. 16 – 20 вересня 2024 р.; The Slovak University of Technology in Bratislava: STU, 2024. 9 р.

5. Постернак І. М. Доцільність ОПП "Менеджмент будівельних проєктів" для спеціальності 192 "Будівництво та цивільна інженерія". *Управління якістю підготовки фахівців: матеріали XXIX Міжнародної науково-методичної конференції*, м. Одеса, 18–19 квітня 2024 р.; Одеська держ. академія будівництва та архітектури. Одеса: ОДАБА, 2024. Ч.1. С. 186.

6. Постернак І. М. Започаткування ОПП "Менеджмент будівельних проєктів" для підготовки кваліфікованих кадрів будівельного комплексу м. Одеси. *Проблеми та перспективи розвитку будівельного комплексу м. Одеси: збірка тез доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції*, м. Одеса, 26–27 вересня 2024 р.; Одеська держ. академія будівництва та архітектури. Одеса: ОДАБА, 2024. С. 133.

## **ВІДПОВІДАЛЬНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИЗМУ: ЦІЛІ МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯ ДЛЯ ПОВОЄННОЇ УКРАЇНИ**

**Почерніна Н. В.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного  
університету імені Дмитра Моторного*

Економіка України, яка змушена відвоювати своє право на життя, стикнулася з викликами воєнного часу, які уже зараз вимагають пошуку рішень по відновленню втраченого потенціалу та активізації ділової активності. А для туристичної бізнесу ці виклики додалися до переліку проблем, які постали у сфері подорожей та туризму ще у період розвитку пандемії COVID-19. Тож війна виступила каталізатором інноваційних підходів до формування стратегії відповідального відновлення туризму. Метою даного дослідження є класифікація цілей відновлення туристичного бізнесу в Україні у повоєнний період від мікро- до макрорівня.

Принцип системності у стратегічному планування вимагає наявності взаємозв'язку між цілями, що стосуються різних рівнів реалізації туристичного бізнесу (макрорівень – туристична сфера країни, метарівень – туристичний бізнес в межах певної території, мікрорівень – туристична діяльність окремих суб'єктів господарювання). Принцип координації вимагає ієрархічної підпорядкованості цілей, їх узгодження та збалансованості різних напрямів. При цьому, у якості глобальної мети виступає сталий розвиток як цільовий орієнтир цивілізованого поступу людського суспільства.

Міжнародна туристична організація у своїй концепції «Одна планета», опублікованій у 2020 році, закликала до відповідального відновлення туристичного сектору після кризи, спричиненої пандемією COVID-19, з орієнтацією на критерій #BuildBackBetter («будувати краще, ніж було»), що «може послужити фундаментом підвищення життєстійкості туристського сектору» [1, с.5]. Вітчизняні науковці у своїх дослідженнях акцентують увагу на тому, що війна в Україні спричинила загострення економічних, соціальних та екологічних проблем через руйнування енергетичної інфраструктури, масову міграцію населення та екологічну катастрофу [2, с. 482], особливо у зоні ведення бойових дій, на прифронтових територіях та територіях, що

постраждали внаслідок підриву Каховського водосховища. Тож, виклики сталого розвитку для сфери туризму поглибилися викликами війни.

З іншого боку, перебуваючи у воєнному стані Україна усвідомила важливість цілей, орієнтованих на оптимізацію способів досягнення поставлених завдань. Одним із таких способів є кооперативна міжнародна взаємодія. Наприклад, в межах Перехідної Рамкової Програми 2020-2024 на загальне фінансування відновлення в Україні міжнародними донорами було спрямовано 1,6 млрд. дол., з них 277,2 млн. дол. спрямовані на відновлення інфраструктури, 190,2 млн. – на енергетику та навколишнє середовище, 50,1 млн. – на розмінування та розчищення завалів [3]. Програма ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП) підтримує «зелене» відновлення в Україні через започаткування кількох важливих ініціатив, серед яких дослідження впливу прориву Каховської дамби на довкілля, відновлювана енергетики в містах, збереження біорізноманіття вздовж транспортних коридорів та сталий розвиток Карпатського регіону [4].

Іншим важливим способом повоєнного відновлення є реалізація заходів smart development («розумного розвитку»), які можуть сприяти не лише відродженню туристичної сфери, а й забезпечити формування конкурентних переваг галузі у довгостроковій перспективі. Основною функцією розумної економіки є інформаційна інтеграція. Використання хмарних технологій сприяє статистичному та аналітичному забезпеченню, спрощує комунікацію з владою, бізнесом та громадянами, ефективно реалізує дистанційне надання послуг тощо [5, с. 630]. Отже, до системи цільових орієнтирів відновлення туристичного сектору України слід додати і ці названі позиції. Авторське бачення класифікації цілей повоєнного відновлення туристичного сектору за рівнями господарювання наведена у таблиці 1.

Таблиця 1

#### Ієрархія цілей повоєнного відновлення туризму в Україні за рівнями господарювання

Рівні господарювання	Глобальна мета – сталий розвиток		
	економічний ефект	соціальний ефект	екологічний ефект
макрорівень	створення доданої вартості	сприяння розвитку сільських територій та депресивних регіонів	збереження біорізноманіття та протидія змінам клімату
метарівень	поповнення доходів місцевого бюджету	соціальна інклюзія	покращення екологічного стану території
мікрорівень	створення робочих місць та отримання трудового доходу	розвиток малого та середнього підприємництва	зменшення відходів
<i>Стратегічна ціль 1 – Стійкість туристичної індустрії до кризових проявів</i>			
макрорівень	узгодження галузевої та регіональної стратегії	епідеміологічна безпека	циклічна економіка
метарівень	державно-приватне партнерство	інституційна підтримка туристичного бізнесу	моніторинг рівня екологічного відбитку
мікрорівень	використання цифрових технологій	довіра на основі комунікації	зниження ресурсо-ємності виробництва туристичних благ
<i>Стратегічна ціль 2 – Здобуття конкурентних переваг</i>			
макрорівень	високоякісна інфраструктура	збереження культурної та історичної спадщини	розвиток екологічної освіти
метарівень	туристичні дестинації на воєнну тематику	агресивний брендинг території	приріст природного заповідного фонду
мікрорівень	довгострокова рентабельність	створення туристичних кластерів	розвиток екотуризму

Джерело: укладено автором.



Запропонована класифікація цільових орієнтирів відновлення туристичного бізнесу у повоєнній Україні дозволить розподілити зусилля держави, територіальних громад та підприємців для подолання існуючих дисбалансів.

#### Список використаних джерел

1. One Planet Vision for a Responsible Recovery of the Tourism Sector / UNWTO. 2020. 12 с. URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-book-unwto-sdg-3.pdf> (дата звернення 08.12.2024).
2. Kovalenko D., Tarasov S., Strunhar A., Boltianska L. & Antonenko K. (2024). Charting Paths for Socio-Economic Revival in the Wake of Military Turmoil. *African journal of applied research*. 2024. Vol. 10(1). P. 481–494. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.644>
3. Огляд активностей з відновлення України / Організація Об'єднаних Націй. Україна. URL: [https://ukraine.un.org/sites/default/files/2024-06/UNUkraine20240528\\_RecoverySnapshot\\_UKR\\_def.pdf](https://ukraine.un.org/sites/default/files/2024-06/UNUkraine20240528_RecoverySnapshot_UKR_def.pdf) (дата звернення 08.12.2024).
4. UNEP supporting the Green Recovery in Ukraine URL: [https://ukraine.un.org/sites/default/files/2024-10/unep\\_brochure.pdf](https://ukraine.un.org/sites/default/files/2024-10/unep_brochure.pdf) (дата звернення 08.12.2024).
5. Kostyk Ye., Tiuleniev S., Goi V., Kovalenko O. & Pochernina N. The National Model of the Smart Economy for Achieving the Goals of Innovative Development. *Review of Economics and Finance*. 2023. Vol. 21. P. 622-632.

### ПРАКТИЧНИЙ КЕЙС СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

**Павлюк С. І.**

*к.е.н., доцент*

*доцент кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу*

*Миколаївського національного аграрного університету*

**Синько В. С.**

*здобувач вищої освіти Миколаївського національного аграрного університету*

За роки незалежності України майже всі сфери суспільного життя зазнали впливу масштабних трансформаційних процесів, а економічна сфера не стала винятком. Традиційний підхід держави до забезпечення загальних суспільних потреб, що є її природною функцією як форми організації суспільства, у нових умовах потребував переосмислення. Тобто, перехід до ринкової економіки вимагав врахування не лише суспільних інтересів, але й індивідуальних потреб як фізичних, так і юридичних осіб.

Соціальна відповідальність відіграє ключову роль у формуванні нових суспільних відносин, пов'язаних зі створенням й розподілом матеріальних благ. Сьогодні питання соціальної відповідальності набувають особливої актуальності через суттєві зміни в динаміці соціально-економічного розвитку суспільства загалом та соціально-трудової сфери зокрема.

З точки зору концепції сталого розвитку соціальну відповідальність бізнесу трактує І.В. Кицюк [15], а саме як: «...відповідальність за вплив рішень і дій на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, здоров'ю та добробуту громадян, зважає на очікування зацікавлених осіб, відповідає чинному законодавству та міжнародним стандартам і інтегрована в діяльність організації» [15].

Важливо відзначити, що в умовах глобалізації бізнесу сам факт ведення соціально відповідального бізнесу є ключовим фактором, що підвищує інвестиційну привабливість підприємств. Хоча реалізація програм корпоративної соціальної відповідальності об'єктивно веде до зростання витрат підприємства, у довгостроковій перспективі ці витрати компенсуються за рахунок збільшення доходів завдяки покращенню його репутації та підвищенню її інвестиційної привабливості, а це в свою чергу створює умови для підвищення конкурентоспроможності.

З 2016 року в ТОВ «Нова Пошта» прийнято стратегію корпоративної соціальної відповідальності, тобто для компанії – це практичний документ та «дорожня карта» у сфері соціального інвестування. Кожен проект, який реалізує ТОВ «Нова Пошта», має чіткий зв'язок з баченням розвитку компанії і цінностями бренду [2].

Стратегія корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» – це взаємопов'язані практики й програми, які інтегровані в процес бізнесу і відповідальність за поточну та минулу діяльність, а також передбачають вплив компанії на зовнішнє середовище.

ТОВ «Нова Пошта» у своїй стратегії розвитку підтримує 10 із 17 цілей сталого розвитку відповідно до Глобального договору, а саме: подолання голоду, міцне здоров'я, якісна освіта, гідна праця та економічне зростання, інновації та інфраструктура, зменшення нерівності, сталий розвиток міст та спільнот, відповідальне споживання, боротьба із зміною клімату, мир та справедливість, партнерство заради стійкого розвитку (рис.1). Принципи Глобального договору інтегровано в стратегію розвитку компанії, корпоративну культуру та щоденні операційні процеси. Для досягнення поставлених цілей компанія реалізує власні проекти та долучається до стратегічних партнерств, які дають змогу співпрацювати з іншими організаціями.

Метою Стратегії розвитку ТОВ «Нова Пошта» є синергія трьох цінностей Клієнти-Працівники-Технології, яка забезпечує ефективність. Саме вона стимулює компанію до інвестицій та подальшого росту, пошук найефективнішого шляху до максимального результату, завдяки спрощенню процесів й мінімізації витрат, за умови збереження високої якості послуг.

З початку повномасштабного вторгнення ТОВ «Нова Пошта» забезпечує мобілізованих працівників необхідною амуніцією, такою як бронезилети, каски, форма тощо. Так, у листопаді 2022 року було ініційовано волонтерський рух «Свої для своїх», який організує збори коштів на конкретне військове обладнання за потребою захисників. Компанія активно підтримує цей рух як комунікаційно, так і фінансово. ТОВ «Нова Пошта» створила спеціальне мобільне відділення для роботи в деокупованих районах, де відсутнє електропостачання.

У ТОВ «Нова Пошта» розроблені та діють Політика і низка стандартів щодо виявлення екологічних аспектів і ризиків, та керування ними. Наприклад, принцип «3R: Reduce, Reuse, Recycle» стосується відповідального споживання щодо вибору пакування для захисту відправлень під час перевезення. Компанія пропонує клієнтам якісні та екологічні матеріали для пакування (усі коробки та паперовий наповнювач виготовлені з вторинної сировини і можуть перероблятися повторно). У відділеннях використане пакування (папір та поліетилен) збирається й передається на повторну переробку. Крім того, навіть під час війни ТОВ «Нова Пошта» продовжувала оновлювати автопарк, збільшуючи кількість авто, які відповідають екологічним стандартам.

#### Подолання голоду

- Нова Пошта з перших днів війни почала доставляти власним коштом гуманітарну допомогу, зокрема продукти, в прифронтові регіони, потім на деокуповані території тощо

#### Міцне здоров'я

- У Новій Пошті з 2015 року діє програма допомоги медичним закладам з реабілітації захисників України. Також компанія взяла на себе витрати на лікування співробітників, постраждалих від ворожих атак на термінали та депо

#### Якісна освіта

- Компанія багато уваги приділяє навчанню та якісним знанням своїх працівників. Також Нова Пошта співпрацює з Lean-інститутом України і впроваджує навчальні програми з Lean-менеджменту для своїх співробітників

#### Гідна праця та економічне зростання

- Компанія створює сучасні робочі місця і надає своїм працівникам усі соціальні гарантії та програми мотивації. Життя працівників – пріоритет Нової Пошти. У відділеннях та на терміналах були облаштовані зони безпеки. Також компанія продовжила інвестувати в традиційні напрямки безпеки співробітників

#### Інновації та інфраструктура

- Компанія багато інвестує у власну інфраструктуру, автоматизацію, роботизацію, що одночасно підвищує ефективність логістичних процесів та зручність для користувачів послуг

#### Зменшення нерівності

- В компанії діє кодекс корпоративної етики. Керівництво і співробітники дотримуються його положень щодо недопущення будь-яких дискримінацій

#### Сталий розвиток міст та спільнот

- Нова Пошта реалізовує низку проектів, які спрямовані на посилення місцевих громад завдяки освітнім і гуманітарним ініціативам, та покращує доступність своїх послуг для місцевих громад

#### Відповідальне споживання

- Компанія змінює власні процеси та технології, щоб зменшити використання сировини під час виготовлення продукції, використовувати сировину повторно та переробляти її

#### Боротьба зі зміною клімату

- Компанія докладає зусиль щодо покращення логістичних процесів та відповідно зменшення викидів парникових газів

#### Мир та справедливість

- З початком війни у 2022 році Гуманітарна пошта значно збільшила масштаби логістичної підтримки волонтерів та благодійних фондів. Кількість та вага відправлень зросла у 12 разів

#### Партнерство заради стійкого розвитку

- Нова Пошта об'єднує зусилля з іншими бізнесами, державними та неурядовими організаціями заради сталого розвитку. Яскравим прикладом цього стали проекти з доставки гуманітарних вантажів

*Джерело: узагальнено за матеріалами [2]*

Рис. 1 Цілі сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта»

Як мобілізовані, так і цивільні співробітники усіх компаній групи «Нова Пошта», а також члени їхніх сімей у період воєнного стану можуть отримати допомогу у таких випадках: у разі тяжких травм, хвороб та поранень; у зв'язку зі смертю родича першої лінії спорідненості внаслідок бойових дій; при частковому та повному руйнуванні житла; у випадку переїзду із зони бойових дій/окупованих територій; у випадку, якщо працівник не зміг/не встиг виїхати та залишається на окупованій території; допомога родині у разі загибелі співробітника.

Завдяки системній роботі компанії забезпечено різномірну систему навчання та розвитку працівників, втілену у наступних ключових напрямках: первинне навчання працівників, навчання стандартам, програми професійного розвитку, навчання управлінців. Найпопулярнішими програмами у 2022 році стали англійська мова, «LEAN-школа ошадливого виробництва», «Microsoft Excel», «Ефективний Middle-менеджер».

ТОВ «Нова Пошта» активно співпрацює з великою кількістю постачальників товарів та послуг, створюючи сприятливі умови для розвитку підприємництва в Україні, й сприяючи створенню нових робочих місць у регіонах. Підприємство відкрито до партнерства як із великими відомими компаніями, так і з представниками малого та середнього бізнесу, а також зі стартапами. Основними критеріями для вибору партнерів є чесність і прозорість у веденні бізнесу, дотримання законодавчих вимог, надійність й орієнтованість на клієнтів. Усі контрагенти проходять ретельну перевірку перед початком співпраці.

Як лідер у впровадженні інновацій, ТОВ «Нова Пошта» запровадила автоматизовану систему управління закупівлями APS Smart. Ця система забезпечує прозорість та довіру у співпраці з постачальниками й партнерами.

Щодо державної підтримки компаній, які впроваджують корпоративну соціальну відповідальність, то доцільно було б розглянути питання щодо введення пільг (податкових, митних тощо), особливо для тих, які працюють над питаннями підвищення енергоефективності використання виробничих потужностей, використання енергії відновлювальних ресурсів, здійснюють соціальні інвестиції та ін. Крім того, важливим є визнання з боку влади підприємств, які впроваджують корпоративну соціальну відповідальність, шляхом запровадження премій, нагород, національних та регіональних рейтингів компаній з різних питань.

### Список використаних джерел

1. Кицюк І. В. Корпоративна соціальна відповідальність та конкурентні переваги бізнесу в глобальному економічному середовищі. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 2. С. 15-20. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2020\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_2_4) (дата звернення 28.11.2024).

2. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua> (дата звернення 28.11.2024).

3. Сталий розвиток та соціальна відповідальність бізнесу

## СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ

**Тарасюк А. В.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки*

**Годунов С. Є.**

*аспірант*

*Херсонського національного технічного університету*

Українське суспільство і соціальна сфера України, в умовах війни, стикнулася з надзвичайними викликами. Активні військові дії на значній території України продовжуються більше двох років, частина населення в працездатному віці вимушена була шукати прихистку в інших країнах, або переміститися в більш безпечні регіони, збільшилась і продовжує зростати кількість людей з інвалідністю. Реалії воєнного часу вимагають нових підходів до реалізації соціальної політики.

Реалізація соціальної політики в умовах воєнних дій повинна враховувати постійну динаміку змін у номенклатурі та структурі соціально вразливих категорій населення. Внаслідок воєнних дій не тільки військові, але і мирне населення отримують поранення і втрачають (частково або повністю) працездатність, поповнюючи ряди вразливих верств населення. Також постійно збільшується чисельність людей, які після стабілізації стану та лікування потребують реабілітації, тому повернення постраждалих до повноцінного активного життя – один з головних пріоритетів держави.

Соціальна політика в Україні в сучасних умовах реалізується організаційною і фінансовою участю держави у вирішенні соціальних проблем вразливих верств населення, суспільна ініціатива, приватна підприємницька активність позбавлені можливості розкрити свій потенціал повною мірою. Недосконалість механізмів реалізації соціальної політики державними органами призводить до часткового і не завжди ефективного та дієвого вирішення соціальних проблем, що викликає зростання напруженості у суспільстві.

Міжнародний досвід свідчить про доцільність розвитку суспільної діяльності, спрямованої на підтримку соціальної сфери. В Європейських країнах цю роль виконує соціальне підприємство, оскільки соціальне підприємство має на меті використання отриманих фінансових результатів на вирішення соціальних проблем та розвиток місцевих громад.

На жаль, на сьогодні в Україні немає законодавчого визначення соціального підприємства та не розроблено критерії віднесення того чи іншого підприємства до категорії «соціальне». Соціальні підприємства в Україні функціонують в загальному правовому полі, що стримує його розвиток. Таке положення не сприяє розробці державної політики розвитку та підтримки соціального підприємства.

Отож доцільно виділити основні характеристики соціального підприємства:

- суспільна корисність, оскільки зусилля підприємця, спрямовані на досягнення суспільно значущих цілей та на користь соціально незахищених груп населення;
- самоокупність, соціальні підприємці вирішують суспільні проблеми в рамках власних фінансів, не використовуючи кошти державного бюджету;
- виконання функцій агентів соціальних змін, які відіграють важливу роль у прискоренні змін у процесі вирішення суспільних проблем та соціальних питань;
- генерація новаторських ідей, спрямованих на вирішення суспільних проблем за допомогою підприємницьких методів;
- вирішення проблем, які не в змозі вирішити держава і ринок.

Натомість соціально відповідальні підприємства мають другі орієнтири:

- згенерований прибуток, підприємство використовує для реалізації власних цілей;

- одночасне досягнення фінансових та суспільно значущих цілей (гібридні підприємства);
- поєднання суспільних та приватних економічних інтересів.

Таким чином можемо чітко виділити різницю між соціальним підприємництвом і соціально відповідальними підприємствами:

1. Будь-який бізнес, що декларує соціальну відповідальність має на меті отримання прибутку як такого, а соціальна відповідальність є їх добровільним зобов'язанням та має другорядний характер. Діяльність соціального ж підприємства спрямовується на вирішення соціальної проблеми за допомогою отриманого прибутку.

2. Компанії, які здійснюють господарську діяльність у соціальній сфері. І заробляють на соціальних послугах, не обов'язково являються соціальними підприємствами. А саме, приватні медичні центри і клініки; приватні дошкільні (дитячі садочки) та освітні заклади; приватні пансіонати для літніх людей; приватні соціальні служби не є соціальними, оскільки ані соціальної мети, ані, тим більше, чіткого розподілу прибутку у них немає. Соціальний складник такі компанії, швидше, експлуатують для отримання комерційної вигоди.

3. Надання платних соціальних послуг організаціями різних форм власності. Державні соціальні служби можуть запроваджувати платні соціальні послуги, які плутають із соціальними підприємствами, оскільки такі послуги мають соціальну мету та комерційний складник. Однак насправді вони не відповідають критеріям соціального підприємництва.

Соціальне підприємництво займає проміжне становище між приватним сектором економіки та організаціями громадянського суспільства. З одного боку, соціальне підприємництво має на меті вирішення соціальних проблем, а з іншого – самостійно отримує прибуток для свого функціонування переважно за рахунок інноваційної організації своєї основної діяльності. Фінансова самодостатність для таких підприємств так само важлива, як і соціальна місія. Вони самоокупні, не залежать ані від урядових грантів, ані від пожертв, як некомерційні організації. Водночас, хоча прибутковість і є їхньою метою, але не основною.

Таким чином, соціальне підприємництво в Україні, за умови державної підтримки, може стати реальною силою, оскільки, живе за законами ринку та прагне підвищувати свою продуктивність праці та ефективність загалом. Соціальні підприємства пропонують нові рішення соціальних проблем, що виходять за межі звичайного меценатства чи державної соціальної політики.

Розвиток соціального підприємництва повною мірою відповідає стратегічним пріоритетам України. Більше того, соціальне підприємництво надає можливість вирішувати частину соціальних проблем з мінімальною участю держави та без витрати значних бюджетних коштів. Найбільшою мотивацією соціальних підприємців до реалізації такої діяльності є їхні власні переконання та цінності, власний життєвий досвід та соціальна відповідальність. Соціальне підприємництво сприяє суспільній консолідації, стабільності і сталому розвитку демократичних процесів в Україні.

### Список використаних джерел

1. Белов Д. М., Форкош Е. Р. Соціальне підприємництво: здійснення конституційної свободи особи на підприємницьку діяльність. *Аналітично-порівняльне право*. 2022. № 6. С. 47–51.
2. Соціальне підприємництво: опорний конспект. Тернопіль: Вектор, 2021. 74 с.
3. Соціальне підприємництво: Ефективний інструмент подолання соціальних викликів в Україні? URL: [https://socialbusiness.in.ua/knowledge\\_base/sotsial-ne-pidpryemnytstvo](https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/sotsial-ne-pidpryemnytstvo) (дата звернення 29.11.2024).
4. Салій І. Американський та європейський шляхи соціального підприємництва Соціальне підприємництво в Україні. URL: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/v-ukraini/109-amerykanskiy-ta-ievropeyskiy-shliakhy-sotsialnoho-pidpryemnytstva> (дата звернення 29.11.2024).

## ЕКОНОМІКА ДОВКІЛЛЯ ТА ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**Халангот Д. О.**

*бакалавр,*

*студент I курсу спеціальності «Менеджмент»,*

*Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, Кривий Ріг, Україна*

**Бондаренко О. О.**

*к.е.н., доцент кафедри загальноінженерних дисциплін та обладнання*

*Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, Кривий Ріг, Україна*

Економіка довкілля та природних ресурсів є однією з найбільш динамічних і важливих галузей у сучасній економіці. В умовах глобалізації, індустріалізації та зростаючого попиту на природні ресурси перед людством стоять серйозні виклики. Основна ідея розвитку цієї галузі полягає в інтеграції економічних, соціальних та екологічних підходів для забезпечення сталого розвитку. Водночас екосистеми мають обмежену здатність до відновлення, тому надмірне споживання ресурсів, забруднення довкілля і зміни клімату створюють значний ризик для майбутнього людства.

Метою дослідження є аналіз основних аспектів розвитку економіки довкілля та природних ресурсів, ключових викликів та можливостей, що відкриваються завдяки новим підходам управління в цій галузі. Окрім цього, висвітлюється значення екосистемних послуг і роль міжнародної співпраці у вирішенні екологічних проблем.

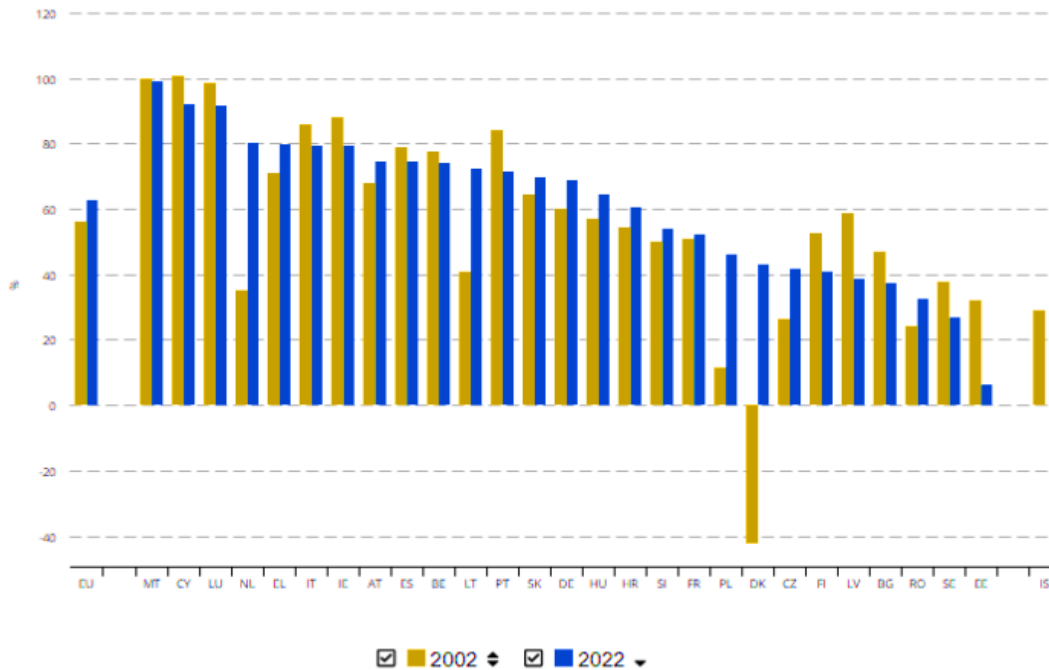
Природні ресурси, особливо невідновлювані, такі як нафта, природний газ і мінерали, використовуються з темпами, що перевищують їхню здатність до відновлення або заміни. Ліси зникають зі швидкістю, що ставить під загрозу біорізноманіття, а якість ґрунтів деградує внаслідок надмірного використання агрохімікатів. «Глобальний прогноз ресурсів показує, що ми витрачаємо обмежені ресурси цієї планети так, ніби завтра не настає, що призводить до зміни клімату та втрати біорізноманіття на цьому шляху», – сказала Джойс Мсуя [1].

Водночас зростання населення та економік країн, що розвиваються, посилює глобальний попит на ресурси. Наприклад, споживання енергії з викопного палива продовжує домінувати, незважаючи на розвиток відновлюваних джерел енергії. Це не тільки ставить під питання доступність ресурсів для майбутніх поколінь, але й підвищує економічну вразливість країн, залежних від імпорту ресурсів (рис. 1).

Економічна діяльність супроводжується накопиченням відходів і викидів, що шкодять навколишньому середовищу. Основними джерелами забруднення є промислові підприємства, транспорт, сільське господарство та побутові відходи. Забруднення повітря викликає хвороби дихальної системи, забруднення води погіршує якість питної води, а забруднення ґрунтів робить сільськогосподарські землі непридатними для використання.

Екосистемні послуги — це переваги, які люди отримують від природи, такі як чисте повітря, вода, регулювання клімату, запилення сільськогосподарських культур і естетична цінність ландшафтів. Ці послуги включають забезпечення їжею (риболовля, лісові плоди), захист від стихійних лих (наприклад, мангрові ліси і бар'єрні рифи), підтримку родючості ґрунтів та збереження біорізноманіття.

За оцінками ООН: «Майже 90% видів диких квітучих рослин у світі, понад 75% світових продовольчих культур і 35% сільськогосподарських земель залежать від запилювачів», крім того: «Три з чотирьох культур на земній кулі, що дають плоди або насіння для харчування людини, залежать, хоча б частково, від запилювачів. Запилювачі не тільки роблять внесок безпосередньо у продовольчу безпеку, але й мають ключове значення для збереження біорізноманіття» [2].



The significantly negative imports dependency rates for Norway (-801.1% in 2002 and -616.6% in 2021, 2022 not yet available) are not shown to avoid distorting the graph.

Джерело: Eurostate. Shedding light on energy in Europe – 2024 edition [https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/energy-2024]

Рис. 1. Динаміка індексу енергозалежності країн світу за 2002 та 2022 роки

Розробка методик оцінки цих послуг є важливою складовою економіки довкілля. Екосистеми забезпечують послуги на сотні мільярдів доларів щороку, включаючи поглинання CO<sub>2</sub>, регулювання водних ресурсів та збереження природного балансу. Наприклад, згідно з дослідженням Роберта Костанца та його співавторів опубліковане у статті “The value of the world's ecosystem services and natural capital” (журнал Nature, 1997), глобальна економічна цінність екосистемних послуг перевищує \$33 трильйони на рік, що значно перевищує світовий ВВП того часу [3].

Проте скорочення біорізноманіття та деградація екосистем становлять серйозну загрозу для добробуту людей і економіки. Втрата таких послуг, як очищення води, запилення чи регулювання клімату, може призвести до значних економічних і соціальних наслідків. Саме тому важливо враховувати цінність цих послуг під час прийняття управлінських рішень, щоб запобігти втратам і сприяти сталому розвитку. “Забруднювач платить”. Цей принцип передбачає, що компанії або приватні особи, які спричиняють шкоду довкіллю, повинні покривати витрати на її ліквідацію. Його реалізація включає екологічні податки, штрафи та кримінальна відповідальність за перевищення рівня викидів і субсидії для компаній, що інвестують у “зелені” технології [4].

Циркулярна економіка — це сучасна модель управління ресурсами, що передбачає повторне використання матеріалів і мінімізацію утворення відходів. У цьому підході основний акцент робиться на переробці, відновленні та створенні замкнених циклів у виробничих процесах. Наприклад, шведська компанія Stena Recycling, яка переробляє сміття, каже: “Ми вважаємо, що нічого не повинно пропадати даремно. У Stena Recycling ми хочемо створити по-справжньому циклічне суспільство, де нічого не пропадає даремно.” Повторна переробка пластикової упаковки чи використання відходів харчової промисловості для виробництва біогазу дозволяють зменшити вплив на екосистеми та одночасно відкривають нові економічні можливості. Завдяки цьому модель сприяє не лише екологічній стійкості, а й довготривалому економічному розвитку [5].



Розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та геотермальна, демонструє високий потенціал для зменшення залежності від викопного палива. Інвестиції у ці галузі поступово стають основним фокусом як для урядів, так і для приватного сектору. Наприклад, розширення сонячних електростанцій або створення офшорних вітрових парків не лише скорочує викиди парникових газів, а й створює нові робочі місця. У багатьох країнах світу такі ініціативи вже стали частиною національних стратегій сталого розвитку.

У 2019 році Україна входила до десятки провідних країн світу за темпами розвитку відновлювальної енергетики та займала 6-те місце за інвестиційною привабливістю у сфері “зеленої” енергії. Протягом останніх 10 років у відновлювану енергетику було залучено понад 12 млрд доларів США.” Сучасні цифрові інструменти, зокрема штучний інтелект, Інтернет речей (IoT) і аналітика великих даних, сприяють удосконаленню управління природними ресурсами. Наприклад, автоматизовані системи моніторингу, що використовують дрони, можуть відстежувати стан лісових масивів у режимі реального часу. Водночас алгоритми штучного інтелекту допомагають прогнозувати зміни клімату та виявляти потенційні ризики, забезпечуючи більш ефективне планування. Такі інновації є критично важливими для оптимізації використання ресурсів і зменшення екологічного навантаження [6].

Глобальні екологічні проблеми вимагають спільних зусиль. Успішна реалізація міжнародних угод, таких як Паризька кліматична угода, можлива лише за умов ефективної координації між країнами. Це включає передачу передових технологій, надання фінансової підтримки менш розвиненим державам і обмін досвідом у розробці та впровадженні екологічних ініціатив. Особливу роль відіграє співпраця у сферах скорочення викидів, захисту біорізноманіття та адаптації до змін клімату. Економіка довкілля та природних ресурсів є ключовою складовою сталого розвитку, яка сприяє забезпеченню економічної стабільності та екологічної стійкості в умовах глобальних викликів. Розвиток індустріалізації, зростання попиту на природні ресурси та забруднення довкілля створюють серйозні загрози для екосистем. Однак, сучасні підходи, такі як оцінка екосистемних послуг, принцип "забруднювач платить", циркулярна економіка та розвиток відновлювальних джерел енергії, можуть стати основою для вирішення цих проблем [7].

Отже, врахування економічної цінності природних ресурсів і екосистемних послуг є важливим для ефективного управління ними. Перехід до моделей, що мінімізують відходи, стимулюють відновлення ресурсів та скорочують викиди парникових газів, відкриває нові економічні можливості і водночас забезпечує збереження природного балансу. Технології, зокрема цифрові інструменти та штучний інтелект, можуть значно покращити ефективність управління природними ресурсами і зменшити екологічне навантаження. Однак, досягнення сталого розвитку можливе лише через міжнародну співпрацю, що включає передачу технологій, фінансову підтримку та обмін досвідом між країнами. Зокрема, реалізація міжнародних угод, таких як Паризька кліматична угода, вимагає скоординованих зусиль усіх держав для боротьби зі змінами клімату, збереження біорізноманіття та адаптації до нових екологічних реалій. Загалом, економіка довкілля та природних ресурсів має величезний потенціал для формування більш стійкої та інклюзивної економіки, здатної забезпечити якісне середовище для майбутніх поколінь.

### Список використаних джерел

1. Прес-реліз ООН: UN calls for urgent rethink as resource use skyrockets
2. Інформація про біорізноманіття України: Ми залежимо від виживання бджіл
3. Наукова стаття про екосистемні послуги: Costanza et al. Ecosystem Services (1997)
4. Євростат - енергетика 2024: Євростат: Інтерактивні публікації про енергетику
5. Принцип "Забруднювач платить": Принцип "Забруднювач платить"
6. Україна - альтернативна енергетика: Альтернативна енергетика в Україні
7. Стенарекайлінг (переробка): Stena Recycling

## ВПЛИВ ЕКОЛОГІЧНИХ СЕРТИФІКАЦІЙ НА РИНКИ ЗБУТУ ТА СПРИЙНЯТТЯ ПРОДУКЦІЇ

**Шандова Н. В.**

*д.е.н., професор,*

*завідувач кафедри Економіки, підприємництва та економічної безпеки,*

**Мельник І. Ю.**

*аспірант кафедри Економіки, підприємництва та економічної безпеки,*

*Херсонський національний технічний університет*

У сучасному світі зростає увага до питань сталого розвитку, що обумовлює зміни у споживчих перевагах та поведінці. Вимоги до екологічності продукції набули глобального характеру, впливаючи на всі сфери виробництва та збуту. У цьому контексті екологічні сертифікації відіграють ключову роль, адже вони підтверджують відповідність товарів та послуг екологічним стандартам.

Зростання актуальності ролі екологічних сертифікацій для українських агровиробників є закономірною відповіддю на сучасні виклики глобального ринку. У світі, де сталий розвиток стає пріоритетом, споживачі та регулятори приділяють особливу увагу екологічним аспектам продукції, зокрема, це стосується аграрного сектору, який має значний вплив на довкілля:

- міжнародні ринки дедалі частіше висувають жорсткі вимоги щодо відповідності продукції екологічним стандартам. Для українських агровиробників, які прагнуть розширити свою присутність у країнах ЄС чи США, сертифікація стає обов'язковою умовою. Наприклад, у Європейському Союзі переважають стандарти, які гарантують безпеку та екологічність продукції, такі як GlobalGAP або органічні сертифікації. Їхня наявність є маркером якості, без якого українські компанії ризикують втратити доступ до високоприбуткових ринків;

- тренд на екологічно чисту продукцію зростає й серед кінцевих споживачів. Люди дедалі більше усвідомлюють зв'язок між своїми покупками та станом довкілля, віддаючи перевагу товарам із підтвердженою екологічністю. Це створює нові можливості для агровиробників, які можуть не лише підвищити конкурентоспроможність своєї продукції, але й отримати доступ до преміального сегмента ринку, де споживачі готові платити більше;

- екологічна сертифікація сприяє зміцненню репутації виробника та його бренду. Компанії, які впроваджують екологічні стандарти, сприймаються як соціально відповідальні, що підвищує їхню привабливість не лише для споживачів, але й для інвесторів. Особливо це важливо у контексті зростання популярності ESG (екологічних, соціальних і управлінських) критеріїв серед міжнародних фінансових установ;

- державна політика України також поступово орієнтується на підтримку екологічно чистого виробництва, особливо в межах інтеграції з європейським економічним простором. Впровадження екологічних сертифікацій відповідає пріоритетам сталого розвитку, закріпленим у міжнародних угодах та національних стратегіях. Питання стосується також і внутрішнього ринку, який також поступово змінюється: хоча поки екологічно сертифікована продукція не є масовим явищем, свідоме споживання та попит на якісні й безпечні товари зростають й формують умови для розвитку ринку сертифікованої продукції в Україні.

Через означені причини екологічна сертифікація стає для українських агровиробників не лише інструментом конкурентної боротьби, але й умовою інтеграції в сучасний ринок. Це відкриває перспективи для сталого розвитку, дозволяючи підприємствам адаптуватися до нових умов та зберігати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Разом з тим, залишаючись важливим інструментом конкурентоспроможності, екологічна сертифікація в Україні є недостатньо розвиненою, що обмежує конкурентоспроможність продукції на міжнародних ринках. Основною проблемою є високі витрати, які лягають на виробників, особливо на малі та середні підприємства. Ці витрати включають оплату за проведення сертифікаційних перевірок, підготовку необхідної документації та впровадження

екологічних стандартів у виробничі процеси. Для багатьох підприємств це стає фінансово непосильним завданням, особливо в умовах економічної нестабільності.

Крім того, відсутність єдиного підходу до екологічної сертифікації ускладнює процес. Підприємства часто стикаються з необхідністю отримувати кілька різних сертифікатів для роботи як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Це створює додаткове навантаження на компанії та подовжує терміни виходу продукції на ринок.

Слабка обізнаність серед споживачів про переваги екологічно сертифікованих товарів також є серйозною проблемою. Багато українців не готові платити більше за продукцію з екологічними позначками, не розуміючи її переваг, що, своєю чергою знижує мотивацію підприємств до отримання сертифікації.

Державна підтримка у цій сфері залишається недостатньою. Законодавство часто не відповідає сучасним вимогам, а фінансова допомога, яка могла б підтримати бізнес у впровадженні екологічних стандартів, є мінімальною або зовсім відсутньою. Крім того, українським підприємствам складно інтегруватися в міжнародні сертифікаційні системи через обмежений доступ до відповідних організацій, високі витрати та недостатню кількість спеціалістів, які володіють необхідною кваліфікацією.

Для вдосконалення процесу екологічної сертифікації в Україні доцільно впровадити низку заходів, які мають комплексний характер:

- по-перше, потрібно зменшити фінансове навантаження на підприємства шляхом запровадження державних програм субсидування. Це дозволить покривати частину витрат на сертифікацію, зокрема для малого та середнього бізнесу;

- по-друге, важливо спростити процедури сертифікації через розробку єдиних стандартів для внутрішнього та зовнішнього ринків. Це скоротить час і витрати, необхідні для отримання сертифікатів, та унеможливить дублювання процедур. Доцільно створити національну платформу для координації процесів сертифікації, яка стане посередником між підприємствами та сертифікаційними організаціями;

- по-третє, слід активізувати інформаційно-просвітницьку роботу. Освітні кампанії, медіа та соціальні мережі мають пропагувати ідею екологічного споживання серед населення. Це сприятиме формуванню попиту на екологічно сертифіковану продукцію;

- по-четверте, інтеграція до міжнародних сертифікаційних систем повинна базуватися на співпраці з міжнародними організаціями. Укладання угод про взаємне визнання сертифікатів спростить експорт української продукції.

Крім того, потрібно удосконалити підготовку фахівців у сфері екологічної сертифікації через освітні програми та тренінги. Це підвищить ефективність впровадження екологічних стандартів у виробництво.

Податкові стимули також можуть стати важливим чинником. Зменшення податкового навантаження для компаній, які дотримуються екологічних стандартів, мотивуватиме бізнес до сертифікації.

Таким чином, екологічна сертифікація є важливим інструментом, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність продукції, зміцнити позиції на ринках та підвищити довіру споживачів. Визначені проблеми, зокрема висока вартість сертифікації, відсутність єдиних стандартів та недостатня обізнаність споживачів, вимагають негайного вирішення. Розв'язання цих питань сприятиме сталому розвитку вітчизняної економіки, інтеграції України у світові ринки та збереженню довкілля.

### Список використаних джерел

1. Національна екологічна політика. URL: <https://mepr.gov.ua/diyalnist/natsionalna-ekologichna-polityka/> (дата звернення 04.12.2024).

## ЕКОЛОГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ТА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

**Яворська Т. І.**

*д.е.н., професор,*

*професор кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного  
університету імені Дмитра Моторного*

Стратегічною метою сталого розвитку сільських територій визначено забезпечення збалансованого економічного, демографічного, соціального та екологічного розвитку сільських територій на основі підвищення конкурентоспроможності й дохідності сільськогосподарського виробництва, диверсифікації господарської діяльності та розширення несільськогосподарського підприємництва на селі, охорони й раціонального використання природних, трудових і виробничих ресурсів сільських територій, досягнення соціальних стандартів і нормативів проживання для сільського населення [1].

Ця мета знайшла своє відображення у затвердженій 15 листопада 2024 року Кабінетом міністрів України Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року. Цим документом передбачено забезпечення сталого розвитку сільського господарства і сільських територій, що є основою розвитку аграрного устрою країн Європейського Союзу. Серед напрямків стратегії важливе значення займає формування конкурентоспроможного, стійкого і диверсифікованого аграрного сектору, що забезпечує довгострокову продовольчу безпеку, посилює захист навколишнього природного середовища, включаючи біорізноманіття, пом'якшення наслідків зміни клімату та зміцнення соціально-економічної структури сільських територій.

Стратегія, яка розроблена Урядом, є підготовчим етапом для аграрного сектору до вступу України в ЄС. Вона передбачає досягнення наступних стратегічних цілей сталого розвитку:

- розбудова інклюзивної політики розвитку сільського господарства та сільських територій: інституційна спроможність;
- гарантування суспільних потреб у високоякісних, поживних і безпечних харчових продуктах та досягнення продовольчої безпеки;
- забезпечення стійкості сільськогосподарського сектору: підтримка справедливого доходу виробників та підвищення їх конкурентоспроможності;
- ефективне використання земель: розмінування, земельна реформа;
- розбудова кліматично орієнтованого сільського господарства: пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптація до них;
- модернізація аграрного сектору: розвиток переробки, інновації, цифровізація та обмін знаннями;
- створення умов для розвитку сільських територій [2].

Виділення екологічних критеріїв в оцінці сталого розвитку сільського господарства та сільських територій є важливим аспектом у даній Стратегії. Довгий час і дотепер вони були останніми у господарській діяльності та політиці держави. На відміну від країн Європейського Союзу, в Україні у першу чергу перевага надавалася економічним критеріям і трохи менше - соціальним.

Відомі англійські вчені Д. Пірс та К. Тернер виділяють три основні підходи, які доводять переваги екологічних критеріїв над економічними [3]:

- розумна людина не повинна орієнтуватись лише на економічну раціональність, їй слід більше уваги при діляти благам загального користування, використання яких спричиняє зовнішні ефекти;

- новий підхід до економічного розвитку вимагає відтворення самої економічної системи і всіх її складових на сталій основі;

- з часом економічний розвиток повинен ставати все більш нейтральним щодо навколишнього середовища, впливи на нього повинні звестися до мінімуму.

Серед семи стратегічних цілей Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року, дві повністю відповідають екологічному напрямку. Зокрема, це Стратегічна ціль 4. Ефективне використання земель: розмінування, земельна реформа та 5. Кліматично орієнтоване сільське господарство: пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптація до них.

Стратегічна ціль 4 виділяє завдання щодо здійснення земельної реформи (оприлюднення результатів моніторингу ринку землі, оцінка вартості землі, створення Національного геопорталу) та сприяння сталому розвитку та ефективному використанню ґрунту, повітря та води, у тому числі шляхом зниження залежності від хімікатів (ґрунтується на передумові, що природні ресурси можна використовувати так, щоб не допустити їх скорочення і виснаження).

Основними завданнями Стратегічної цілі 5 є:

Завдання 1. Сприяння пом'якшенню наслідків зміни клімату та адаптації до них (підвищення рівня водопостачання для зрошення земель, перехід до кліматично орієнтованого сільського господарства, впровадження стратегії «Від ферми до столу», розвиток органічного землеробства та циркулярної біоекономіки, виробництво енергії з біомаси, запобігання утворенню харчових відходів і втрат);

Завдання 2. Припинення втрати біорізноманіття, покращення екосистемних послуг і збереженню середовищ існування та ландшафтів (впровадження спрощеної реєстрації насіння, вдосконалення законодавства про ГМО, реєстрація та застосування добрив, використання органічних добрив, розміщення засобів захисту рослин (ЗЗР) на ринку в ЄС) [2].

Для оцінки екологічного стану селищ, міст, окремих територій, регіонів та всієї України, треба мати систему базових індикаторів, які не лише характеризують стан довкілля, але й можуть бути придатними для прогнозування екологічних змін. Система показників також має відповідати міжнародним вимогам та стандартам ЄС, незважаючи на особливості перехідного періоду в Україні та наявності воєнних дій.

Основними індикаторами реалізації Стратегії, які дадуть змогу оцінити результати реалізації екологічної державної політики у сфері розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні до 2030 року, є показники:

- підвищення частки сільськогосподарських угідь під органічним виробництвом у загальній площі сільськогосподарських угідь від 0,6 у 2022 році до 1,1 % у 2030 році;

- збільшення від 23 до 60 % використаних або перероблених відходів сільського господарства;

- підвищення відсотку використаних або перероблених відходів харчової промисловості від 79 у 2022 році до 85 % у 2030 році.

По інших завданнях індикатори не визначені у зв'язку із відсутністю метаданих по них.

Сталий розвиток сільського господарства і сільських територій у контексті екологічної безпеки є певним викликом для уряду України та для вітчизняних науковців. Відповідь на цей виклик дозволить, з одного боку, розробити та впровадити нову модель екосоціальної економіки сільських територій, що спрямована на всебічне покращення якості людського життя. А з іншого боку, вона слугуватиме фундаментом для євроінтеграційного процесу України, оскільки критерії сталого розвитку та екологічної безпеки будуть першочерговими.

Довгий час економіка і екологія розвивалися паралельно, незалежно один від одного. Більша увага приділялася проблемам взаємодії людства з навколишнім середовищем. Тому державна політика у сфері сільського господарства та сільських територій України потребує значної переоцінки підходів до її формування, чіткого визначення пріоритетів, завдань та

ефективних шляхів розв'язання галузевих проблем сільського господарства та харчової промисловості і в першу чергу із врахуванням екологічних пріоритетів та вимагає імплементації кращих європейських механізмів та стандартів державної аграрної політики, враховуючи потреби всіх груп виробників, особливо малих форм господарювання.

#### **Список використаних джерел**

1. Гадзало Я. М., Жук В. М., Могилова М. М. та ін. Наукові основи і стратегічні пріоритети сталого розвитку сільських територій України / за ред. Я.М. Гадзала. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2019. 40 с.
2. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2024 р. № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text> (дата звернення 04.12.2024).
3. Pears D. Turner K., Bateman I. Environmental Economics. An Elementary Introduction. The John Hopkins University Press, Baltimore, 1993.
4. Стегней М. І. Екологічні пріоритети розвитку сільських територій *Економіка та держава*. 2015. № 1. С. 17-21. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/1\\_2015/5.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/1_2015/5.pdf) (дата звернення 02.12.2024).

***СЕКЦІЯ 4***  
**ЦИФРОВА ЕКОНОМІКИ ТА  
ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ ДЛЯ  
РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Барабанова В. В.**

*к.е.н, доцент,*

*доцент кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування Донецького національного університету економіки та торгівлі імені Михайла Туган -Барановського*

**Літвінчук Г. Ю.**

*магістр групи МН-23,*

*Донецького національного університету економіки та торгівлі імені Михайла Туган -Барановського*

Підприємницька діяльність відіграє ключову роль у розвитку туризму та формуванні позитивного іміджу міста та України загалом. Завдяки підприємцям на ринку туристичних послуг з'являються нові продукти, такі як індустриальний туризм Кривого Рогу. Ефективним інструментом просування послуг є особистий бренд підприємця. Попри зовнішні загрози, зокрема війну в країні, підприємство має значний потенціал завдяки професійності та досвідченості гідів, унікальності пропозицій турів та екскурсійних маршрутів, співпраці з різними організаціями та наявності лояльної клієнтської бази.

Маркетинговий менеджмент включає в себе управління складовими комплексу маркетингу, такими як продукт, ціна, розподіл і просування. А якщо ми говоримо про туристичне підприємство, яке відноситься до сфери послуг, то до цього переліку потрібно ще додати такі складові, як оточення, процес і персонал [1,с 131].

На думку Мандюк Н.Л., Масюк Ю.О. «..управління процесами туристичного підприємства: розроблення, вдосконалення та розвиток туристичного продукту чи послуг; ефективно ціноутворення; формування каналів збуту, вибір посередників та налагодження роботи з ними, управління каналами розподілу; формування комплексу просування, який включає широкий спектр заходів (реклама, стимулювання збуту, персональні продажі, PR-заходи, участь у виставках тощо)»[1,с 131].

На основі дослідження маркетингової діяльності туристичного підприємства було висунуто припущення, що ефективним напрямом вдосконалення маркетингової діяльності є розвиток маркетингових комунікацій.

Науковці Полковниченко С.О., Руденко С.М. стверджують що «....популяризація власного сайту, акаунтів в соцмережах Instagram, Facebook, Telegram мають бути основними напрямками вдосконалення PR-діяльності. Все нові і нові підписники в соцмережах дозволяють створювати базу потенційних клієнтів та постійно взаємодіяти з ними: сповіщати про акції, гарячі пропозиції і т.д. Онлайн комунікація є досить дієвою та може бути двосторонньою, тобто користувачі відразу в мережі можуть поставити запитання, які виникнуть у них» [2].

Для розширення аудиторії та популяризації туристичних продуктів пропонується активніше використовувати можливості соціальних мереж Facebook та Instagram. Для цього необхідно розробити план просування послуг у соцмережах. Правильно вибраний канал забезпечить ефективність рекламної кампанії. Основні переваги просування на Facebook включають збільшення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів, підвищення лояльності клієнтів та збільшення продажів. Instagram є однією з найпопулярніших соцмереж, якою користується кожен третій користувач Інтернету. Дві третини аудиторії платформи становлять молоді люди віком від 18 до 29 років, що робить Instagram ідеальним каналом для просування брендів, орієнтованих на молоду аудиторію. Високий рівень залученості користувачів (80% виконують цільові дії) свідчить про ефективність рекламних кампаній на цій платформі.



Було досліджено базові послуги та їх вартість, яку пропонують спеціалісти SMM в Інтернеті та під час особистого спілкування з місцевими експертами. Враховуючи, що підприємство активно використовує Facebook для просування туристичних послуг, на наш думку доцільно є запровадити туристичні послуги також в Instagram. Задля вдалого запуску реклами для підприємства було розроблено план просування туристичних послуг в Instagram:

1) Встановлення мети створення сторінки в Instagram - залучення нових клієнтів.

2) Цільові аудиторії:

– любителі історії та культурної спадщини, туристи, які шукають не тільки красиві фотографії, а й глибоке розуміння історії та культури відвіданих місць.

– прихильники активного та здорового способу життя - любителі пригод, які шукають активний відпочинок на природі. Вони готові до фізичних навантажень і бажають підкорити гірські вершини, сплавитися по річках та дослідити маловідомі куточки України.

– молодь - дослідники урбаністичної та промислової культури Кривого Рогу, особливо ті, хто пов'язаний з технічними науками, можуть бути зацікавлені в глибшому розумінні промисловості міста та відвіданні об'єктів, які зазвичай важкодоступні для широкої аудиторії.

3) Створення цікавого профілю за планом:

– реєстрація профілю. Вибір за допомогою номера телефону чи облікового запису Facebook. Ім'я користувача – Туристична агенція «Кривбастур»

– заповнення профілю, Додання фото профілю – логотипа.

– короткий опис бізнесу: «Кривий Ріг – місто з унікальними індустріальними ландшафтами та цікавою історією! Відкрий незвідане з «Кривбастуром»! Екскурсії для кожного!»

– використання хештегів: #Кривбастур #Подорожі #КривийРіг #Україна

– вибір теми профілю – подорожі, туризм, екскурсії, хобі, техніка, промисловість, виробництво, студенти, туристи, відпочинок, історія, культура, Кривий Ріг, пригоди, фото, фотографіи, відео, екологія.

– пошук друзів. Instagram запропонує знайти друзів зі своєї телефонної книги або з Facebook. Також можна шукати людей за їхніми іменами користувачів.

4) Контент: цікавий та інформативний контент, який відповідає інтересам ЦА, факти про індустріальну та культурну спадщину Кривого Рогу, різноманіття пропозицій турів та екскурсійних маршрутів, унікальні фото та відео матеріали, відгуки клієнтів.

5) Створення контент-плану у (таблиці 1).

Серед додаткових пропозицій взаємодії з аудиторією, табл.1 пропонуємо:

– активність в соціальних мережах і спілкування зі своєю аудиторією, відповіді на коментарі, повідомлення та запитання, які надходять від клієнтів.

– акції та розіграші: регулярні акції, розіграші та конкурси, щоб зацікавити свою аудиторію. Наприклад, розіграш знижки на екскурсії. Це сприятиме залученню нових клієнтів і збільшенню взаємодії з брендом.

– співпраця з блогерами, які мають велику аудиторію у соціальних мережах. Вони можуть допомогти збільшити обізнаність про турагенцію та привернути нових клієнтів.

– аналітика та оптимізація: Важливо відстежувати ефективність своїх рекламних кампаній і контенту. Наприклад за допомогою вбудованих інструментів аналітики, які надають розширену інформацію про сторінку, рекламні кампанії та контент. В ньому можна аналізувати показники залучення аудиторії, взаємодії з публікаціями, кількості переглядів відео, а також демографічні дані про свою аудиторію. Це допоможе оцінити ефективність власного контенту та розуміти, як взаємодіє аудиторія з рекламою.

**Орієнтовний контент-план на тиждень для сторінки Instagram**

День тижня	Публікація	Опис	Заклик до дії
Понеділок #Мандруємо Кривим Рогом	Фото або відео з маловідомого куточка Кривого Рогу (наприклад, старий парк, занедбана будівля з цікавою історією)	Короткий історичний опис місця, цікаві факти, легенди	Запропонувати підписникам поділитися своїми фотографіями з цього місця з використанням хештегу #Мандруємо Кривим Рогом
Вівторок #Історія Кривого Рогу	Інфографіка або коротке відео про історію одного з промислових підприємств Кривого Рогу	Розказати про важливість цього підприємства для розвитку міста, його вплив на життя людей	Запропонувати підписникам взяти участь у вікторині про історію Кривого Рогу
Середа #Активний Відпочинок	Фото або відео з однієї екскурсій чи активних турів (відео прогулянка, піший похід)	Розказати про маршрут, що чекає на учасників, які враження вони отримають	Запропонувати підписникам поділитися своїми фотографіями з активних відпочинків з використанням хештегу #Активний Відпочинок
Четвер: #Культурна Спадщина	Фото одного з культурних об'єктів Кривого Рогу (музей, театр, пам'ятник)	Розказати про історію цього об'єкта, його особливості	Запропонувати підписникам написати в коментарях, який культурний об'єкт Кривого Рогу вони хотіли б відвідати
П'ятниця: #Спец Пропозиція	Візуал з акційною пропозицією на одну з екскурсій (знижка, подарунок, додаткова послуга).	Детально описати умови акції, термін її дії	Запропонувати підписникам забронювати тур за спеціальною ціною
Субота: #Відгуки Клієнтів	Відео або фото зі знятим на камеру відгуком клієнта про екскурсію	Додати кілька слів, подякувати клієнту за відгук	Запропонувати підписникам поділитися своїми враженнями від екскурсії з використанням хештегу #Відгуки Клієнтів
Неділя: #Питання Відповідь	Задати питання підписникам про те, які тури їх цікавлять найбільш	Запропонувати їм вибрати з декількох варіантів або написати свій варіант у коментарях	Пообіцяти врахувати їхні побажання при складанні нових турів

*Джерело: укладено автором за матеріалами [3,4]*

Тільки після виконання всіх етапів підготовки профілю до таргетованої реклами, вважаємо доцільним запускати рекламу та перевіряти її ефективність. Завдяки просуванню послуг в Instagram та запуску таргетованої реклами відбудеться звернення уваги великої кількості цільової аудиторії (ЦА) без витрат на показ оголошення «зайвим» користувачам. Перед стартом відбувається збір даних та складається портрет потенційного клієнта: вік, місто/країна проживання, сімейний стан, наявність дітей, інтереси, сфера зайнятості. Подібних питань багато, оскільки найточніший портрет ЦА дозволить максимально ефективно провести націлення. При правильному обчисленні необхідних даних бізнесу з'являться наступні переваги:

- завдяки прямому переходу надходження потенційних клієнтів на сайт збільшиться вразі;
- запити стануть більш релевантними для певних сегментів клієнтів;
- оголошення буде персоналізованим;
- збільшення конверсії (за умови, що потенційний клієнт правильно «захоплений»);
- велике охоплення ЦА;
- грамотне розподілення бюджету за рахунок низької вартості кліка;
- практично необмежені творчі можливості для оформлення рекламного оголошення.

Реалізація запропонованих заходів дозволить туристичному підприємству підвищити свою конкурентоспроможність на ринку, збільшити обсяги продажів та зміцнити свою позицію серед споживачів.

#### Список використаних джерел

1. Мандюк Н.Л., Масюк Ю.О. Управління та організація маркетингової діяльності туристичного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 68. С. 130-133.
2. Полковниченко С. О., Руденко С. М. Основні напрямки вдосконалення реалізації комплексу маркетингу у туристичній установі. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-90>.
3. Кривбастур – туристичний центр Кривого Рогу. URL: <http://surl.li/hepci> (дата звернення 30.11.2024).
4. Криворізьке бюро подорожей. URL: <http://surl.li/hepck> (дата звернення 30.11.2024).

## РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

**Більо І. О.**

*Аспірант кафедри Економіки і торгівлі  
Волинського національного університету ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна.*

У сучасних умовах глобалізації харчова промисловість відіграє важливу роль у забезпеченні економічної стабільності країни та її інтеграції у світові ринки. Для української харчової галузі це питання є особливо актуальним, адже вона є одним із ключових секторів національної економіки, забезпечуючи значну частку експорту. Однак сучасні реалії диктують високі вимоги до якості, безпеки та простежуваності продукції, що стає викликом для виробників, які прагнуть бути конкурентоспроможними на міжнародній арені.

Цифрова трансформація відкриває нові можливості для підвищення ефективності виробничих процесів, зменшення витрат і забезпечення відповідності стандартам якості. Використання таких інновацій, як штучний інтелект, Інтернет речей (IoT) та блокчейн, дозволяє створювати прозорі та надійні системи управління виробництвом і логістикою, що сприяє підвищенню довіри споживачів і партнерів. Особливу увагу привертають автоматизовані системи контролю, які мінімізують людський фактор і забезпечують стабільність процесів.

Попри значний потенціал, впровадження цифрових технологій у харчовій промисловості України стикається з низкою викликів. Це, зокрема, висока вартість обладнання, обмежений доступ до фінансування для малих і середніх підприємств, а також нестача кваліфікованих кадрів. Успішне подолання цих бар'єрів потребує активної участі держави, міжнародних організацій та бізнесу.

Цифрові технології стали ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності харчової промисловості. Вони дозволяють підприємствам автоматизувати процеси моніторингу, контролю якості та управління ланцюгами поставок. Наприклад, використання IoT (Інтернет речей) дає змогу оптимізувати споживання ресурсів і мінімізувати втрати продукції. Одним із найбільш перспективних напрямів є інтеграція блокчейн-технологій, які забезпечують прозорість і відстежуваність поставок, що є важливим для дотримання міжнародних стандартів безпеки харчових продуктів. Як свідчить аналіз, підприємства, що впроваджують блокчейн-рішення, збільшують довіру з боку міжнародних партнерів і підвищують свої експортні можливості [1].

Ще одним вагомим напрямом цифровізації є використання автоматизованих систем для прогнозування ринкових тенденцій та управління попитом. Завдяки великим даним (Big Data) і штучному інтелекту, підприємства можуть швидко адаптувати виробничі процеси до змін попиту, знижуючи ризик перевиробництва або нестачі продукції. Крім того, застосування цифрових технологій у сфері логістики дозволяє скорочувати час транспортування та забезпечувати належні умови зберігання продукції, що є важливим для товарів які швидко псуються. Дослідження демонструють, що такі підходи значно підвищують ефективність та рентабельність виробництва [2].

Цифрова трансформація харчової промисловості є важливим фактором, який визначає її майбутнє в умовах глобальних економічних і технологічних змін. Впровадження новітніх цифрових технологій, таких як IoT, блокчейн, Big Data та штучний інтелект, дозволяє підприємствам покращувати управління виробничими процесами, підвищувати якість продукції, знижувати витрати і посилювати прозорість ланцюгів постачання. Ці інновації створюють нові можливості для виходу українських компаній на міжнародні ринки, особливо в умовах високих вимог до стандартів якості та безпеки. Попри значні переваги цифровізації, галузь стикається з низкою викликів. Висока вартість впровадження технологій, недостатній рівень цифрової інфраструктури в деяких регіонах та брак кваліфікованих кадрів обмежують швидкість адаптації до сучасних стандартів. Для подолання цих бар'єрів необхідна активна участь держави, міжнародних організацій та бізнесу, включаючи розвиток програм підтримки для малих і середніх підприємств.

Таким чином, цифрова трансформація харчової промисловості є не лише інструментом для підвищення ефективності виробництва, але й ключем до забезпечення стійкого розвитку галузі. За умови належної підтримки та інвестицій, цифрові технології можуть стати основою для успішної інтеграції української продукції у світові ринки, зміцнення економічної стабільності та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної харчової промисловості.

#### **Список використаних джерел**

1. Tul S., Samoilyk I., Klymenko V., Shkurupii O. Transformation of the Ukrainian Agri-Food Industry in the Context of Global Digitalization. Режим доступу: <https://www.mdpi.com/2673-4591/40/1/26> (дата звернення 16.11.2024).
2. Competitiveness of Food Industry in the Era of Digital Transformation towards Agriculture 4.0. Режим доступу: <https://www.mdpi.com/2673-4591/40/1/26> (дата звернення 16.11.2024).

## **ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ДЛЯ МОНІТОРИНГУ ВУГЛЕЦЕВИХ ВИКИДІВ: ІННОВАЦІЙНІ ОБЛІКОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В АГРОБІЗНЕСІ**

**Богдан С. В.**

*здобувач ступеня доктора філософії з обліку і оподаткування  
Державного податкового університету*

Сучасний агропромисловий комплекс стикається з необхідністю трансформації обліково-аналітичних систем відповідно до викликів, пов'язаних із глобальними цілями декарбонізації та впровадженням екологічно сталих моделей управління. Вуглецеві викиди є однією з ключових метрик, що відображає ступінь екологічного навантаження на довкілля, а їх облік і моніторинг стали важливими інструментами забезпечення екологічної та економічної безпеки підприємств. У цьому контексті цифрові платформи, орієнтовані на збір, обробку й аналіз даних про

вуглецевий слід, відіграють центральну роль у побудові інноваційних облікових технологій для агробізнесу.

Цифрові платформи для моніторингу вуглецевих викидів представляють собою інтегровані системи, які поєднують апаратні засоби, програмне забезпечення, алгоритми машинного навчання та великі дані для точного вимірювання і контролю парникових газів. Ці платформи забезпечують автоматизацію процесів збору даних з різних джерел, включаючи датчики IoT, супутниковий моніторинг і спеціалізовані модулі обліку на рівні окремих виробничих ланок.

Інтеграція цифрових платформ у систему обліку агропідприємств дозволяє вирішити низку проблем:

- прозорість даних: забезпечується завдяки блокчейн-технологіям, що унеможливають маніпуляції обліковими показниками;
- реальний час: системи надають можливість моніторингу показників у режимі реального часу, що є критичним для оперативного реагування на відхилення від екологічних нормативів;
- уніфікація методологій: забезпечується стандартизація підходів до обліку вуглецевих викидів, відповідно до міжнародних стандартів, таких як ISO 14064 і GHG Protocol.

Цифрові платформи для моніторингу вуглецевих викидів базуються на технологічних рішеннях, які дозволяють комплексно аналізувати виробничі процеси агропідприємств:

1) інтернет речей (IoT) забезпечує безперервний збір даних із сенсорів, встановлених на обладнанні, транспортних засобах або в полях. Дані про обсяги споживання енергоресурсів, типи використовуваного палива, добрив і пестицидів стають базою для оцінки вуглецевого сліду;

2) хмарні обчислення дозволяють акумулювати значні обсяги даних і забезпечувати їхню обробку у віддаленому режимі з використанням високопродуктивних серверів;

3) штучний інтелект (AI) і машинне навчання сприяють моделюванню впливу окремих виробничих рішень на загальний рівень викидів, а також створенню прогнозів щодо змін у показниках.

Агропромисловий сектор має специфічні особливості, які ускладнюють процес обліку вуглецевих викидів. Це пов'язано з багатовекторністю джерел викидів, серед яких, по-перше, сільськогосподарські ґрунти, що виділяють парникові гази внаслідок використання азотних добрив; по-друге, тваринництво, яке є значним джерелом метану через процеси травлення у жуйних тварин, по-третє, енергетичні витрати на транспортування, переробку та зберігання продукції.

Врахування цих джерел вимагає розробки адаптивних моделей обліку, які можуть бути реалізовані через цифрові платформи. Зокрема геопросторового моніторингу, який дозволяє оцінювати зміни у ґрунтах і визначати території з підвищеними ризиками викидів; аналіз життєвого циклу продукції (LCA), який передбачає розрахунок вуглецевого сліду на всіх етапах виробництва: від вирощування сировини до її переробки й транспортування; системи оцінювання ефективності заходів зі зниження викидів, які допомагають обчислювати економічну доцільність інвестицій у технології зменшення вуглецевих викидів.

Інноваційні облікові технології забезпечують не лише екологічну, а й економічну безпеку агробізнесу. Платформи моніторингу сприяють оптимізації витрат через скорочення надмірного використання ресурсів, таких як енергетика, добрива і вода; ідентифікацію неефективних процесів і модернізацію технологій; поліпшення доступу до міжнародних ринків завдяки відповідності екологічним стандартам.

Компанії, які впроваджують такі платформи, отримують конкурентні переваги, включаючи доступ до зеленого фінансування і створення позитивного корпоративного іміджу. Попри очевидні переваги, впровадження цифрових платформ стикається з низкою викликів:

- високі початкові інвестиції у впровадження технологій;

– складність уніфікації методик обліку через різноманітність агровиробничих систем;  
 – недостатня цифрова інфраструктура у регіонах із низьким рівнем технологічного розвитку.

Однак перспектива цифровізації агросектору, включаючи застосування технологій штучного інтелекту, автоматизованого аналізу даних і блокчейн-рішень, сприяє поступовій мінімізації цих бар'єрів.

Таким чином, цифрові платформи для моніторингу вуглецевих викидів становлять основу для впровадження інноваційних облікових технологій, здатних забезпечити економічну та екологічну сталість агробізнесу. Їх використання дозволяє не лише відповідати сучасним викликам екологізації, але й створює нові можливості для оптимізації ресурсів і підвищення ефективності управлінських процесів. У довгостроковій перспективі такі платформи стануть невід'ємним компонентом систем економічної безпеки в аграрній сфері, формуючи основу для переходу до екологічно свідомого бізнесу.

#### Список використаних джерел

1. The European Green Deal / European Commission. URL: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en) (дата звернення 28.11.2024).
2. Богдан С. В. Економічна безпека агробізнесу в умовах зеленого курсу та цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 1 (10). С. 129-136.

### АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ АВТОМАТИЗАЦІЇ АУДИТУ

**Бондаренко К. Є.**

*здобувач 41ЕМ\_К*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Єременко Д. В.**

*д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Сучасний етап розвитку підприємств характеризується зростанням кількості та складності господарських операцій. Тому необхідність використання аудитором комп'ютерних методів обробки числових даних як в ході перевірки, так і при виконанні аналітичних процедур є актуальною. Автоматизована обробка дозволяє виявляти важливі тенденції в діяльності підприємства, відхилення і диспропорції показників, більш ефективно планувати і проводити сам процес аудиторської перевірки.

Серед вітчизняних науковців та практиків, які присвятили свої праці проблемам автоматизації аудиту, слід відзначити: Болдуєва М. В., Сапоговську О. В., Гаденко А. Д., Кислу Т.Г., Король Г.О. та інших. Узагальнення опублікованих робіт дає підстави стверджувати, що питання стосовно автоматизації аудиту досліджені в Україні недостатньо. Тому вивчення проблем автоматизації аудиту є актуальним та своєчасним.

В умовах науково-технічного прогресу організація процесу обліку на більшості українських підприємств здійснюється з використанням інформаційних систем, проте в аудиторській діяльності відсутні чітко модифіковані технології. Це негативно впливає на якість наданих аудиторських послуг, оскільки аудитор має регламентований термін для аналізу значного обсягу інформації і формулювання на її основі адекватних висновків.

Сьогодні у ході аудиторських перевірок за допомогою комп'ютерної техніки вирішуються такі завдання: у інформаційному обслуговуванні – прискорення процесів отримання та обробки

інформації з баз даних клієнта, документальна обробка інформації, отриманої аудитором в ході перевірки; у методичному обслуговуванні – розробка аналітичних електронних таблиць, створення прикладних аудиторських програм, прискорення застосування аудиторських процедур; у вирішенні інших завдань – використання можливостей редагування текстів і електронних таблиць, створення баз даних і т.п. [1].

Достатньо вагомим для автоматизації аудиту є наявність у аудиторських компаній інформації про системи автоматизації, призначених для аудиторської діяльності. В Україні ринок аудиторського програмного забезпечення тільки починає розвиватися. Серед спеціалізованого аудиторського програмного забезпечення, яке представляє собою завершені програмні продукти для продажу, можна назвати лише п'ять таких, а саме: програмний продукт „Асистент Аудитора” (розробник фірма „Сервіс-аудит”), програмний продукт „Помощник аудитора” (фірма „Гольдберг-аудит”), програмний продукт „Abacus Professional”, програмний комплекс „ЕкспрессАудит: ПРОФ” та програмний продукт „IT Audit: Аудитор” (КСБ „Мастер-Софт”) [2].

На сьогодні аудиторські фірми розробили і використовують спеціальні інформаційні системи, орієнтовані на внутрішню регламентацію аудиторської діяльності із застосуванням внутрішньофірмових стандартів. Прикладами таких програм є системи провідних аудиторських фірм, таких як KPMG, яка використовує програму Vector 6, Pricewaterhouse Coopers із системою My Client та Deloitte & Touche, спеціальною інформаційною системою якої є Audit System/2. Система Audit System/2 (AS/2), наприклад, поєднує можливості текстового і табличного редакторів і програми для складання оборотно-сальдової відомості. Вона призначена для полегшення комплексної підготовки робочої документації і звітності та проведення їх консолідації [3,с.21].

Досі в Україні не було програмного забезпечення власної розробки. Зараз з'явилась українська аудиторська програма «Івахненко & Катеньов Аудит». Її особливістю є двоступеневе перенесення облікових даних. Спочатку дані з бухгалтерської системи перевіряються на предмет їх цілісності. Після конвертації даних із формату «1С:Бухгалтерія» або іншої бухгалтерської програми вони переносяться у проміжні бази даних. Облікова інформація в них зберігається в спеціально розробленому форматі, який побудований із урахуванням специфікації XBRL - eXtended Business Reporting Language. XBRL - це спеціально розроблений стандарт, створений консорціумом, до якого входять найбільші як аудиторські фірми, так і розробники програмного забезпечення. Призначення стандарту XBRL - універсалізувати обмін даними між програмним забезпеченням різних виробників та спростити подання фінансової інформації. Програма орієнтована на окрему специфікацію в межах XBRL-, - XBRL GL (General Ledger - Головна книга), спеціально розроблену для опису бухгалтерських записів. Після цього виправлені та стандартизовані дані переносять до власне аудиторської програми для наступного аналізу. Це дало змогу формалізувати процес перенесення даних та підвищити його надійність [4].

Таким чином, застосування комп'ютерів суттєво впливає на здійснення контролю та аудиторських процедур. Однак слід мати на увазі, що контрольні функції є такими, які найважче автоматизувати. І тут аудиторам не слід відокремлювати фінансовий облік і аудит від нагляду за інформаційними системами, що генерують дані.

Хоча ніяке програмне забезпечення і не замінить самого аудитора, використовувати можливості спеціалізованого програмного забезпечення не тільки можна, але й просто необхідно. Причинами затримки розвитку ринку інформаційних технологій аудиторської діяльності в Україні є такі:

– загальногалузеві причини: недостатній рівень розвитку аудиторського ринку; специфіка аудиторської діяльності, що полягає в неможливості повної формалізації процесу аудиту, необхідності формування професійного судження; низький рівень комп'ютерної грамотності

користувачів [5]. Для вирішення впливу цих факторів необхідно вивчати ринок програмних продуктів з автоматизації аудиту та можливості цих програм, які дозволять аудиторським фірмам визначити необхідність та можливість їх упровадження у свою діяльність;

– фінансові фактори: збільшуються вимоги до рівня кваліфікації персоналу, необхідність додаткових витрат на навчання; розробка аудиторського програмного забезпечення є досить копітким процесом, який, до того ж, потребує значних фінансових витрат. Збільшення частки витрат на розробку, впровадження інформаційних технологій та навчання персоналу є обов'язковою передумовою успіху проектів з автоматизації аудиту;

– організаційні фактори: постає потреба в інформаційній безпеці підприємства; обмежений доступ до певних інформаційних ресурсів підприємства; відсутність чіткого розподілу обов'язків між працівниками. Шляхи зменшення впливу згаданих факторів: використовувати для обмеження у доступі паролі; необхідне чітке розмежування функцій та обов'язків між працівниками на підприємстві, одночасна робота в одній інформаційній системі одразу декількох користувачів можуть призвести до проблем з визначенням винних осіб і притягненням їх до відповідальності; довести до відома господарюючого суб'єкта про необхідність доступу до таких ресурсів;

– технологічні фактори: виникнення непередбачених програмних помилок, збоїв, загроза знищення інформації; виїзний характер роботи аудиторів; застосування клієнтами різного програмного забезпечення; різна галузева спеціалізація клієнтів аудиторських фірм [6].

Складність вирішення перерахованих проблем за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення полягає в тому, що забезпечення доступу до інформаційно-довідкових систем зовсім не рівнозначно систематизації нормативної інформації, необхідної аудитору для перевірки. Йому потрібна спеціалізована система, збірка інформації в яку повинна проводитися фахівцями-методологами і яка потребує безперервної актуалізації. Сьогодні такої інформаційної системи на українському ринку поки не існує. Проте є передумови для того, щоб аудиторська робота була автоматизована до максимуму. Посилення конкуренції в аудиторсько-консалтинговому бізнесі змушує компанії знаходити нові шляхи підвищення ефективності діяльності, якості надаваних послуг за допомогою застосування спеціалізованих програмних засобів.

Таким чином, використання програмного продукту для аудиту може полегшити роботу аудитору і вирішити більшість завдань, які перед ним постають. Отже, за останній час у нашій країні з'явилося п'ять програмних продуктів, які дають можливість тією чи іншою мірою автоматизувати аудит. Аудитору ці програмні продукти допомагають: автоматизувати всі рутинні операції при перевірці; суттєво знизити трудомісткість; знизити вірогідність помилки; скоротити термін проведення аудиту. Таким чином, науково обґрунтована автоматизація аудиту дозволить значно підвищити якість роботи аудитора.

### Список використаних джерел

1. Пантелєєв В. П. Деякі питання організації роботи внутрішнього и зовнішнього аудиту в комерційному банку в умів застосування інформаційних технологій. *Аудитор України*. 2007. № 3. С. 25.
2. Режим доступу: [rusnauka.com](http://rusnauka.com) (дата звернення 01.12.2024).
3. Івахненко С. В. Автоматизація аудиту в Україні та світі: підходи і програмне забезпечення. *Аудитор України*. 2007. № 3. С. 21.
4. Івахненко С. В. Аудиторське програмне забезпечення для аналізу даних: перший український досвід. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2006. № 10. С. 38-44.
5. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. Ч. 1 / пер. з англ. Київ: МФБ, АПУ, 2010. 842 с.



6. Проблеми автоматизації аудиту. Режим доступу: [bissec.ks.ua](http://bissec.ks.ua) (дата звернення 01.12.2024).

7. Єременко Д. В., Єременко Л. В. Вплив цифрової економіки на інституційне середовище *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 1(50). С. 18-26.

8. Трусова Н. В., Єременко Д. В. Цифровізація інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2022. № 1(45). С.104-114.

## **СТАЛИЙ МАРКЕТИНГ У ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, СОЦІАЛЬНІ ІНІЦІАТИВИ ТА ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ**

**Бордюжа С. О.**

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня освіти спеціальності «Маркетинг»  
Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Сучасна туристична галузь стикається з численними викликами, серед яких глобальні зміни клімату, необхідність збереження природних ресурсів і зростаючі вимоги суспільства до соціальної відповідальності бізнесу [1]. У цьому аспекті сталий маркетинг набуває все більшої актуальності для підприємств, що прагнуть створити довгострокову цінність, інтегруючи екологічну відповідальність, соціальні ініціативи та економічну стійкість.

Сталий маркетинг у туристичній діяльності передбачає впровадження підходів, які забезпечують гармонічний баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами. Цей підхід включає три основні компоненти:

- екологічна відповідальність – реалізація практик, що мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище;
- соціальні ініціативи – підтримка розвитку місцевих спільнот і культурної взаємодії;
- економічна стійкість – забезпечення фінансової стабільності підприємств і довгострокового зростання регіону.

Ці складові формують основу сталого маркетингу, дозволяючи підприємствам досягати не лише комерційних, а й соціальних та екологічних цілей.

Екологічна відповідальність є центральним елементом сталого маркетингу. Туристичні підприємства все частіше впроваджують «зелені» технології, які допомагають зменшити викиди вуглецю, а також скоротити споживання води та енергії. Наприклад, сучасні готелі використовують енергозберігаючі системи освітлення, програми повторного використання рушників і встановлюють сонячні панелі для енергозабезпечення. Важливим аспектом є також популяризація еко-туризму, спрямованого на збереження природних ресурсів. Організація екскурсій до заповідників та національних парків, з акцентом на навчання туристів про важливість збереження біорізноманіття, сприяє підвищенню екологічної свідомості. Багато туристичних підприємств також проводять акції з прибирання територій, залучаючи до цього як туристів, так і місцевих жителів.

Соціальна відповідальність туристичних підприємств включає участь у розвитку місцевих громад. Туризм сприяє створенню робочих місць, розвитку виробництва та культурної інфраструктури. Так у багатьох регіонах туристичні підприємства підтримують місцевих крафтових виробників, сприяючи продажу їхніх виробів туристам. Це не лише підвищує рівень доходів місцевих жителів, а й зберігає культурну спадщину території.

Освітні програми для населення, які готують їх до роботи в туристичній сфері, є ще одним важливим напрямком соціальної відповідальності. У деяких країнах організуються тренінги

для місцевих гідів, що допомагає їм отримати стабільний дохід, водночас популяризуючи історію та культуру свого регіону.

Економічна стійкість є важливим аспектом сталого маркетингу, оскільки вона забезпечує довгострокову стабільність туристичних підприємств і сприяє розвитку регіонів. Підприємства, які орієнтуються на економічну стійкість, активно диверсифікують свої послуги, щоб зменшити залежність від сезонності. До їх пропозиції додаються культурні заходи, спортивний туризм і оздоровчі програми, що приваблюють різні категорії клієнтів протягом року. Інвестиції в покращення інфраструктури, такі як будівництво сучасних готелів, розвиток транспортної мережі та впровадження цифрових платформ для бронювання послуг, створюють основу для туристичної діяльності.

Не дивлячись на значні переваги, впровадження сталого маркетингу залишається складним завданням для багатьох підприємств. Основні виклики включають високі витрати на екологічні технології, недостатню обізнаність про переваги сталих практик та складність адаптації до специфіки регіонів [2]. Подолання цих бар'єрів можливе за умови підтримки з боку держави, міжнародних організацій та співпраці з іншими підприємствами.

Перспективи розвитку сталого маркетингу пов'язані зі зростанням попиту на екологічно відповідальні послуги та технологічними інноваціями. Використання штучного інтелекту для моніторингу екологічного впливу, цифрових платформ для популяризації соціальних ініціатив і інтерактивних інструментів, таких як віртуальні тури, значно розширюють можливості для туристичних підприємств.

Таким чином, сталий маркетинг у туристичній діяльності є стратегічно важливим інструментом, що дозволяє підприємствам досягати економічних, екологічних і соціальних цілей. Екологічна відповідальність сприяє збереженню природних ресурсів, соціальні ініціативи покращують добробут населення, а економічна стійкість забезпечує фінансову стабільність і довгострокове зростання. Інтеграція цих елементів у стратегії туристичних підприємств формує унікальну цінність для клієнтів і забезпечує їх конкурентоспроможність у динамічному середовищі.

Успішне впровадження сталого маркетингу залежить від спільних зусиль усіх стейкхолдерів – підприємств, держави, інвесторів, міжнародних організацій і місцевих громад. Це не лише сприяє розвитку туристичної галузі, а й створює основи для сталого розвитку суспільства.

#### Список використаних джерел

1. Довгань Ю.В., Середницька Л.П. (2023). Маркетинг сталого розвитку: досвід ЄС. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. № 49. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=28986.pdf> (дата звернення 02.12.2024).
2. Божок А. Р., Колбушкін Ю. П. Маркетинг як інструмент реалізації принципів сталого розвитку. Collective monograph. Publishing House “Baltija Publishing”, 2022. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-157-2-7>.

## НАПРЯМИ МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА У КРИЗОВИХ УМОВАХ

**Бортнік Н.**

*викладач кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін Нововолинського навчально-наукового інституту економіки та менеджменту, Західноукраїнський національний університет*

**Никонюк Ю.**

*студент 2-го курсу магістратури спеціальності 051 «Економіка»  
Західноукраїнський національний університет*

**Саюк Д.**

*студент 2-го курсу магістратури спеціальності 051 «Економіка»  
Західноукраїнський національний університет*

Важливим елементом у розвитку та підтримці підприємництва є проведення ефективної оцінки поточної ситуації, вивчення основних факторів, які безпосередньо впливають на неї, а також використання процесів для моделювання та визначення динаміки діяльності підприємств на основі прогнозування на досягнуті результати та майбутні рівні ділової активності. Таке моделювання бізнесу та бізнес-процесів може бути особливо корисним при визначенні багатьох важливих бізнес-показників, потреби в інвестиційних ресурсах для ефективної реалізації бізнес-проектів і ступеня ефективності бізнесу.

Проблематиці моделювання розвитку бізнесу та підприємництва присвятили свої наукові праці такі дослідники як О. Гейдарова, М. Кравченко, В. Момот, О. Литвиненко, В. Салабай, О. Юдіна та ін.. Зважаючи на динамічні умови ведення бізнесу напрями моделювання розвитку бізнес-структур у сучасних умовах постійно змінюються і залишаються актуальними до вивчення.

Метою роботи є визначення ключових напрямів моделювання економічного розвитку підприємства в умовах кризи.

Моделювання економічного розвитку підприємства у кризових умовах є важливим інструментом для забезпечення його життєздатності, стабільності та адаптації до швидких змін у ринковому середовищі. У кризові періоди, коли підприємства стикаються з економічними труднощами, політичними потрясіннями, соціальними та екологічними викликами, правильно побудовані моделі розвитку можуть допомогти мінімізувати негативні наслідки та сприяти відновленню та зростанню.

Основними напрямками моделювання економічного розвитку підприємства у кризових умовах варто виділити наступні.

### 1. Аналіз і прогнозування ризиків.

- ідентифікація ризиків;
- прогнозування розвитку ситуації (використання методів прогнозування для оцінки ймовірних сценаріїв розвитку ситуації на ринку, в тому числі для передбачення змін у попиті, вартості ресурсів, нормативно-правовій базі тощо [2, с.174]).

### 2. Фінансове моделювання та планування.

- моделювання можливих фінансових сценаріїв, включаючи негативні: що станеться, якщо підприємство втратить значну частину своїх доходів або зіткнеться з дефіцитом ліквідності [4, с.164];
- оптимізація витрат;
- моделювання фінансової стійкості (створення економіко-математичних моделей для оцінки здатності підприємства витримувати економічні удари та відновлювати свої фінансові показники після кризи) [1].

### 3. Адаптація бізнес-моделі.

- перегляд продуктового портфелю;
- переорієнтація на нові ринки;
- моделювання бізнес-процесів.

### 4. Стратегії адаптації до змінюваних умов.

- гнучкість в управлінні персоналом;
- диверсифікація джерел доходу;
- інноваційні стратегії.

### 5. Моделювання ефективної цінової політики

- гнучка цінова політика;
- прогнозування еластичності попиту (моделювання впливу зміни ціни на попит і доходи підприємства, що дозволяє визначити оптимальний рівень цін для забезпечення прибутковості при мінімальному попиті).

### 6. Моделювання кризового фінансування та інвестицій

- залучення зовнішнього фінансування (моделювання варіантів фінансування, оцінка ризиків, пов'язаних з високою залежністю від зовнішнього фінансування);
- пошук нестандартних джерел капіталу (краудфандинг, позики від партнерів або залучення стратегічних інвесторів).

### 7. Управління інноваціями і технологіями.

- цифровізація та автоматизація (автоматизація виробничих процесів, онлайн-продажі, автоматизовані системи управління бізнесом (ERP-системи) [3, с.65].
- розробка нових продуктів.

### 8. Управління ланцюгом постачань.

- оптимізація ланцюга постачань (створення більш гнучких ланцюгів постачань, здатних швидко реагувати на зміни в попиті чи зміни в умовах поставок).
- локалізація постачань (допомагає знизити витрати на транспорт, мита і податки, а також забезпечити надійність поставок).

Моделювання економічного розвитку підприємства в кризових умовах дозволяє організаціям бути більш стійкими до зовнішніх шоків та ефективно адаптуватися до нових умов. Це включає в себе ретельне прогнозування фінансових і ринкових ризиків, оптимізацію витрат, адаптацію бізнес-моделі, використання інноваційних стратегій та ефективне управління ресурсами, що забезпечить стабільність та розвиток підприємства навіть в умовах кризи. Тому подальші дослідження слід спрямувати на огляд конкретних прикладів застосування економіко-математичних моделей розвитку підприємств в кризових умовах.

#### Список використаних джерел

1. Гейдарова О. В. Моделювання розвитку бізнесу в умовах кризи. <https://doi.org/10.36059/978-966-397-308-1-30>.
2. Момот В. Є., Литвиненко О. М. Моделювання змін активності вітчизняного бізнесу за умов війни. *Академічний огляд*. 2023. № 2 (59). С. 173-189.
3. Салабай В. О., Кравченко М. О. Управління бізнес-процесами підприємств в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 20 квітня 2023 р. Київ, 2023. С. 64-65.
4. Юдіна О. Моделювання сталого економічного розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу на основі декомпозиційного аналізу. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 162-167. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-28/>

## **ФЕНОМЕН ПОКИНУТИХ КОШИКІВ: АНАЛІЗ ПРИЧИН І СТРАТЕГІЙ УТРИМАННЯ ПОКУПЦІВ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ**

**Бусигіна С. Р.**

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
Таврійського агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного

**Лисак О. І.**

к.е.н., доцент

доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського агротехнологічного університету імені  
Дмитра Моторного

Сучасна електронна комерція є однією з найбільш динамічних сфер бізнесу, яка трансформує взаємодію між споживачами та продавцями. Однак, попри загальне зростання популярності інтернет-магазинів, проблема покинутих кошиків залишається однією з найгостріших у цій галузі. Згідно з дослідженнями, середній рівень покинутих кошиків у світі перевищує 70%, а в деяких секторах може досягати 80% і більше. [1] Це свідчить про те, що значна частина потенційних покупців залишає сайти без завершення покупки, що спричиняє втрату доходів і ставить перед бізнесами завдання зрозуміти та подолати цей феномен.

Причини цього явища є багатогранними та включають як технічні аспекти, такі як складний процес оформлення замовлення чи недостатня оптимізація сайту, так і психологічні фактори, наприклад, «купівельне виснаження» або відсутність довіри до платформи. Крім того, на поведінку споживачів впливають зовнішні чинники, включаючи конкуренцію, доступ до альтернативних платформ і вплив соціальних медіа.

Серед чинників, які можуть спонукати користувачів покинути інтернет-магазин, одне з ключових місць займає надмірна настирливість онлайн-консультантів. Подібно до поведінки в офлайн-середовищі, де клієнтів може дратувати надмірна увага продавців, цифрові візити також можуть перериватися через непродуманий підхід до взаємодії. Віртуальний асистент, який намагається допомогти, може створювати ефект дискомфорту або навіть відштовхувати клієнтів. Згідно з дослідженнями, надмірна настирливість онлайн-консультантів може стати причиною 31% відмов від покупки через сайт. Якщо вікно чату продовжує з'являтися без можливості його закриття або перекриває важливі елементи інтерфейсу, це значно знижує задоволеність користувачів та їх бажання завершити покупку [2]

Основні проблеми інтерактивних онлайн-чатів:

1. Надмірна частота з'явлення вікна чату – часте спливання віконця під час кожного переходу на нову сторінку викликає у клієнтів роздратування. Це порушує їхній процес перегляду товарів і негативно впливає на користувацький досвід.

2. Недостатній рівень персоналізації – відсутність фотографії консультанта чи невідповідний образ на аватарці може спричинити втрату довіри до платформи. Наприклад, якщо потенційний клієнт, зацікавлений у технічному обладнанні, бачить консультанта з образами, які асоціюються з іншими сферами, це може викликати сумніви у його професійності.

3. Невідповідність обіцянок – автоматичні повідомлення, які обіцяють швидку відповідь, але на практиці затримують час очікування на 10-15 хвилин, знижують рівень довіри до магазину.

4. Технічні недоліки вікон чату – некоректно працюючий інтерфейс, наприклад, неможливість закрити вікно чату або його перекривання важливих елементів сторінки, може перешкоджати навігації і призводити до фрустрації користувачів.

5. Перешкоди для взаємодії з контентом сайту – якщо вікно чату закриває доступ до основного контенту, наприклад, меню або важливих посилань, це часто призводить до покидання сайту через неможливість виконати потрібні дії.

Надмірна активність інтерактивних онлайн-чатів може мати негативний вплив на лояльність клієнтів. Для запобігання таким ситуаціям компаніям варто ретельно налаштувати параметри роботи онлайн-консультантів, включаючи частоту та доречність їхньої появи, дизайн віконця чату та швидкість реагування. Удосконалення цих аспектів дозволить покращити користувацький досвід і зменшити показники покидання кошика.

Однією з найпоширеніших причин, чому користувачі уникають покупок в інтернеті, є відсутність довіри до інтернет-магазину. Довіра є фундаментальним аспектом у формуванні позитивного користувацького досвіду та впливає на рішення щодо здійснення покупки. Відсутність упевненості в надійності платформи може бути зумовлена низкою чинників, таких як:

- ✓ якість товару. Клієнти часто сумніваються в якості продуктів, що продаються в інтернеті, оскільки вони не мають можливості особисто оцінити товар. Відсутність фото чи відеоматеріалів, які демонструють товар з різних ракурсів, лише поглиблює ці побоювання.

- ✓ проблеми з поверненням товару. Потенційні покупці остерігаються, що повернення товарів у разі браку, невідповідності опису або інших причин буде ускладненим, що знижує їхню готовність до купівлі.

- ✓ недостатність інформації про товар. Неповний або незрозумілий опис продукту створює бар'єри для прийняття рішення. Важливі характеристики, такі як розміри, матеріали чи функціональні особливості, мають бути чітко зазначені.

- ✓ невідповідність термінів доставки. Невиконання обіцяних термінів доставки, ризики пошкодження чи втрати товару в процесі транспортування негативно впливають на репутацію інтернет-магазину.

- ✓ фінансові ризики. Побоювання стати жертвою шахрайства під час оплати є значним стримуючим фактором. Ненадійні платіжні системи чи відсутність гарантій безпеки персональних даних відлякують користувачів.

- ✓ вартість товару. Якщо загальна вартість товару, включаючи доставку, перевищує його ціну в офлайн-магазинах, клієнти можуть відмовитися від покупки.

Негативні враження від попередніх покупок, зокрема отримання неякісного товару чи некоректне обслуговування, впливають на довіру користувачів до інших інтернет-магазинів.

Складні форми оформлення замовлення, що вимагають великої кількості персональної інформації, також підривають довіру. Багато клієнтів не бажають ділитися зайвими даними, які вони вважають недоречними або ризикованими. Відсутність чіткої політики конфіденційності може викликати підозру щодо можливого шахрайства.

Сукупність цих факторів знижує рівень довіри до інтернет-магазину, що прямо впливає на його конверсію. Для подолання цих бар'єрів компаніям важливо забезпечити прозорість роботи, надавати повну інформацію про товари, удосконалювати користувацький досвід і гарантувати безпеку під час оформлення замовлень.

Відволікання під час оформлення замовлення є суттєвим фактором, що впливає на завершення покупок в інтернет-магазинах. Спрощення цього процесу та мінімізація елементів, які не мають відношення до покупки, можуть значно зменшити кількість покинутих кошиків. На сторінці оформлення замовлення слід обмежити присутність рекламних банерів, пропозицій інших товарів або зайвої інформації, щоб покупець міг зосередитись на завершенні покупки без ризику відволіктись на сторонні пропозиції. Пропонування додаткових товарних позицій також має бути ненав'язливим, оскільки непотрібне навантаження може призвести до того, що покупець втратить зацікавленість або заплутається в процесі вибору. Крім того, важливо забезпечити безперервність процесу оформлення замовлення. Покупець не повинен зустрічати технічні труднощі, такі як перезавантаження сторінки чи необхідність повторного введення даних, оскільки це створює негативний досвід і може призвести до втрати клієнта.

Згідно з даними Baymard Institute, довгий та складний процес оформлення замовлення є причиною для покинутих кошиків у 22% випадків. Спрощення процесу може підвищити конверсію в середньому на 35% завдяки зменшенню кількості форм та покращенню загальної зручності користування сайтом. [3]

Таким чином, створення інтуїтивно зрозумілого та ненав'язливого інтерфейсу оформлення замовлення є важливим завданням для зниження рівня відмов від покупок та покращення загального клієнтського досвіду.

У результаті дослідження факторів, які можуть призвести до того, що покупці покидають інтернет-магазини без завершення покупки, було встановлено, що ключовими чинниками є відсутність довіри до платформи, незручний процес оформлення замовлення, нестабільна робота онлайн-консультантів, а також відсутність важливої інформації про товар. Сумніви щодо якості товару, складнощі з поверненням продукції, ризики шахрайства та невідповідність термінів доставки значно знижують готовність покупців здійснити покупку.

Для покращення користувацького досвіду та зниження рівня відмов від покупок, необхідно вжити низку заходів:

1. Покращення інформаційного забезпечення – інтернет-магазини повинні надавати детальну та чітку інформацію про кожен товар, включаючи фотографії, відео, технічні характеристики та відгуки користувачів. Це допоможе покупцям ухвалити обґрунтоване рішення про покупку.

2. Оптимізація процесу оформлення замовлення – процес оформлення покупки має бути якомога простішим і швидким. Потрібно уникати надмірної кількості кроків та складних форм для заповнення. Крім того, важливо знизити рівень відволікання, прибираючи зайву рекламу чи пропозиції на сторінці оформлення.

3. Забезпечення надійності доставки та повернення товарів – інтернет-магазини повинні чітко дотримуватись обіцяних термінів доставки та надавати прозорі умови для повернення товарів. Забезпечення безпеки доставки й адекватної компенсації за пошкоджений товар також є критичними аспектами для формування довіри.

4. Робота з онлайн-консультантами – віртуальні асистенти повинні працювати ненав'язливо, з'являючись тільки тоді, коли це необхідно. Крім того, важливо забезпечити їхню професійну підготовку та адекватність, щоб клієнти могли отримати корисну консультацію без відчуття дискомфорту.

5. Покращення безпеки онлайн-платежів – використання сучасних технологій для забезпечення безпеки персональних даних та платежів є обов'язковим. Це допоможе знизити рівень занепокоєння клієнтів щодо шахрайства при оплаті товару.

Застосування цих пропозицій допоможе інтернет-магазинам зменшити рівень покинутих кошиків, покращити клієнтське задоволення та, в результаті, збільшити конверсію.

#### Список використаних джерел

1. 80+ Shopping Cart Abandonment Statistics in 2024 (Expert Insights). Доступно з: <https://www.wpbeginner.com/research/shopping-cart-abandonment-statistics/> (дата звернення 01.12.2024).

2. Top reasons for cart abandonment and how to address them. Доступно з: <https://primer.io/blog/top-reasons-for-cart-abandonment-and-how-to-address-them> (дата звернення 01.12.2024).

3. Christian Holst Reasons for Cart Abandonment – Why 68% of Users Abandon Their Cart (2024 data). Доступно з: <https://baymard.com/blog/ecommerce-checkout-usability-report-and-benchmark> (дата звернення 01.12.2024).

4. Стендер С. В., Лисак О. І. & Лук'яненко Н. Е. (2023). Розвиток електронної комерції та її вплив на цифрову економіку. *Академічні візії*. 2023. Вип. 24. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/619>.

5. Інноваційні методи інтернет-торгівлі / О. І. Лисак, Л. О. Андрєєва, В. М. Тебенко// *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2020. № 2(39) . С. 103-111.

## **АВТОМАТИЗАЦІЯ ТА РОБОТИЗАЦІЯ, ЯК ПРОЦЕСИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОГО РИНКУ ПРАЦІ**

**Бутенко Т. В.**

*Аспірантка 3 курсу кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Розвиток цифрової економіки, заснованої на виробництві, поширенні і споживанні інформації, викликає великі соціально-економічні зрушення, у тому числі і в сфері трудових відносин, при цьому змінюється тип професійної діяльності і характер самої праці[1]. Цифровізація суспільства стала можлива в силу технологічних змін у світовій і вітчизняній економіці, які супроводжувалися розвитком певного типу технологічного укладу [2].

Цифровізація економіки надає суттєвий вплив на ринки праці, приводячи до скорочення низько кваліфікованих робочих місць, підвищенні рівня роботизації виробництв, диференціації форм організації виробництв, перегляд типів господарських відносин. Властиві цифровий економіці досягнення несуть в собі виклики, з якими стикається все суспільство. Одним з таких викликів є вплив цифрових технологій на ринок праці, при якому, з одного боку, зникають мільйони робочих місць, а з іншого боку, виникає гострий дефіцит кваліфікованих кадрів[3].

Вплив цифровізації на ринок праці має свої переваги та недоліки. Серед факторів, які сприятимуть зростанню зайнятості, виділяють: появу робочих місць за рахунок нових професій; зростання попиту на існуючі професії в ІТ-сфері; скорочення фрикційного безробіття за рахунок скорочення часу пошуку роботи через Інтернет; збільшення кількості робочих місць на віддалених територіях. Фактори, які сприятимуть зростанню безробіття: автоматизація робочих місць, яка витіснить певний ряд професій; можливе структурне безробіття через різницю в часі між виникненням потреби у висококваліфікованих працівниках і підготовкою таких працівників[4]. У глобальному масштабі частка робочих місць, схильних до ризику автоматизації та роботизації, варіюється від країни до країни. У світі за останні роки (у період з 2016 по 2022 р.) було встановлено 1,950 млн промислових роботів, тоді як в Україні лише близько 5 тис. (0,25%) [5]. При цьому Україна значно наростила обсяги встановлюваних промислових роботів починаючи з 2018 року. У світі в середньому на 10 тис. працівників припадає 113 роботів [6], в Україні – 5 (в 20 разів менше) (рис. 1).

Роботизація в промисловості збільшує продуктивність праці, створює нові типи робочих місць, одночасно скорочуючи ті, які вимагають значної частки немеханізованої праці, підвищуючи заробітну плату на збережених робочих місцях. Роботизація зробила ряд професій менш важливими, а деякі з них стали мало затребуваними [7].



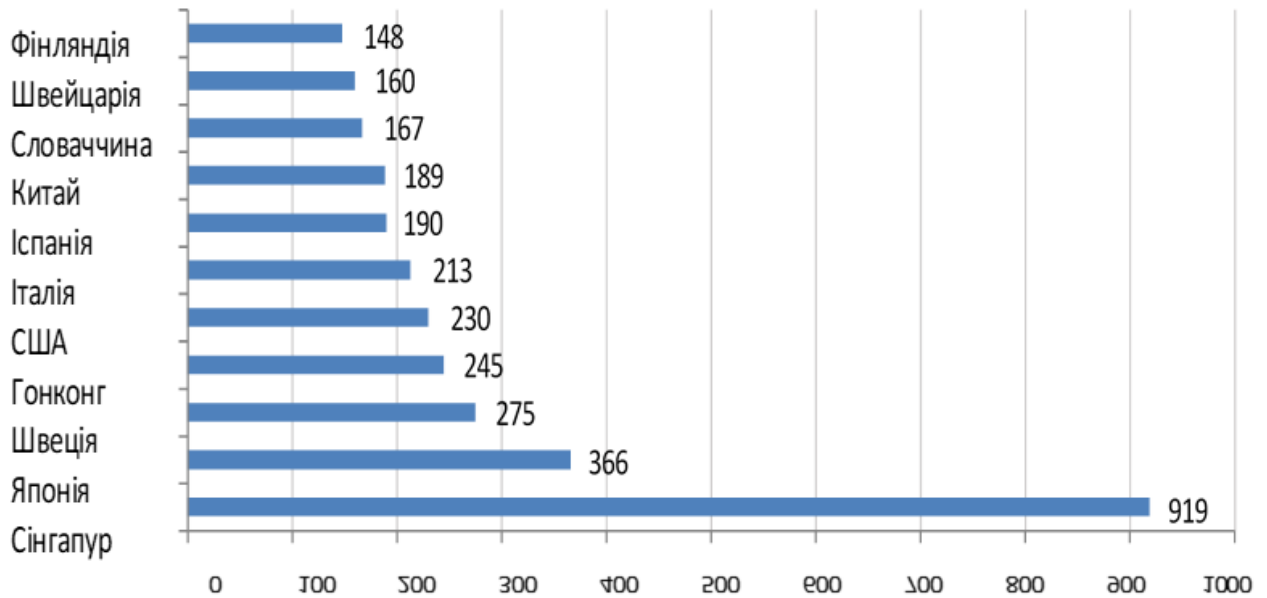


Рис. 1. Кількість робіт, встановлених на 10 тис. співробітників в промисловості у 2022 р. в різних країнах, складено автором за даними [6]

В останні роки багато країн зіткнулися з серйозними проблемами на ринку праці, пов'язаними з автоматизацією виробництва – рівень безробіття став значно вищим, ніж десять років тому [8]. Очевидно, що при цифровізації економіки неминуче виникають структурні проблеми ринку праці (табл. 1)

Таблиця 1

Рівень автоматизації ряду країн і чисельність робітників, яких торкнеться автоматизація, 2025 р.

Країна	Потенційна автоматизація, %	Чисельність робітників, яких торкнеться автоматизація, млн. осіб
Японія	55	36,8
Індія	54	236,3
Китай	50	396,8
Україна	49	34,3
Німеччина	47	19,8
Іспанія	49	9,0
Англія	42	12,1
Америка	47	61,3
Італія	50	12,2
Канада	48	6,9

Джерело: складено автором за даними [2]

До 2030 р. автоматизація додасть 0,3-2,2% до сукупного річного зростання продуктивності у світовій економіці. За даними McKinsey Global Institute (MGI), автоматизація зможе значно трансформувати людську працю, але не замінить її. Незважаючи на те, що третина завдань, пов'язаних з 60% професій, може бути автоматизована, тільки близько 3% робочих місць можливо повністю автоматизувати, виключивши їх за допомогою сучасних технологій автоматизації [9].

Висновки. Цифровізація економіки посилює поляризацію на світовому ринку праці, призводить до нерівності доходів, незатребуваними стають не лише окремі посади, а й функціональні підрозділи та цілі галузі. Підвищення продуктивності досягається за рахунок роботизації та залучення обмеженої кількості висококваліфікованих спеціалістів, що посилює конкуренцію між роботодавцями на регіональному та світовому ринках.

Останні дослідження показують, що в найближчі роки в усьому світі прогнозується менше скорочень робочих місць через низькі темпи роботизації промисловості, а також через об'єктивну неможливість повної заміни людини роботами в технологічних процесах. При цьому очевидно, що внаслідок розширення автоматизації трудової діяльності буде неминучий процес вивільнення низько кваліфікованої робочої сили.

Прогнозується, що в осяжному майбутньому однією з основних форм зайнятості стане «робота в хмарі», яка, на відміну від класичної зайнятості та існуючої дистанційної зайнятості, призводить до подальших процесів змін у трудових відносинах. Ці процеси мають бути формалізовані у сфері посткорпоративних структур та укоренитися в житті держави і суспільства з внесенням необхідних змін до чинного законодавства.

### Список використаних джерел

1. Аналіз стану світового ринку праці в умовах глобальної діджиталізації. URL: [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/04/4.24.\\_topicMaria-Ye.-Shkurat-Zoryana-I.-Kushko-Oleksandr-Ye.-Shkurat-1-66-79.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/04/4.24._topicMaria-Ye.-Shkurat-Zoryana-I.-Kushko-Oleksandr-Ye.-Shkurat-1-66-79.pdf) (дата звернення 04.12.2024).
2. The autonomous way to Industry 4.0. Ifr.org. URL: <https://ifr.org/case-studies/service-robots/the-autonomous-way-to-industry-4.0> (дата звернення 04.12.2024).
3. Labor market impacts of digitalization and automation. Newsroom.iza.org. URL: <https://newsroom.iza.org/en/archive/research/labormarket-impacts-of-digitalization-and-automation> (дата звернення 04.12.2024).
4. Соколов В. М., Мусіюк І. О. Тенденції зайнятості в умовах цифрової економіки. *Бізнес-інформ*. 2020. № 10. С.143-14.
5. Стратегія розвитку Індустрія 4.0. URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/> (дата звернення 04.12.2024).
6. New Markets and New Jobs in the Digital Economy. Oecd.org. URL: <http://www.oecd.org/digital/ministerial/meeting/New-Markets-and-New-Jobsdiscussion-paper.pdf> (дата звернення 04.12.2024).
7. Labor market impacts of digitalization and automation. Newsroom.iza.org. URL: <https://newsroom.iza.org/en/archive/research/labormarket-impacts-of-digitalization-and-automation> (дата звернення 04.12.2024).
8. Шамілева Л. Л., Хандій О. О. Вплив цифрових трансформацій на економічну сферу праці: соціально-економічні ризики та наслідки. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3 (57). С. 181-188.
9. Alcbcer V., Cruz-Machado V. Scanning the Industry 4.0: A Literature Review on Technologies for Manufacturing Systems. *Engineering Science and Technology. International Journal*. 2019. № 3. P. 899- 91

Науковий керівник: *Макаренко П. М.*, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Полтавського державного аграрного університету

## ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

**Євстаф'єв С. М.**

*здобувач освітньо-наукового рівня вищої освіти Міжнародного гуманітарного університету, аспірант кафедри менеджменту Міжнародного гуманітарного університету*

Одним з головних напрямків діяльності підприємства є його інноваційна діяльність спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень для удосконалення технологій виробництва, надання послуг. Впроваджуючи інновації компанії збільшують прибутки та підвищують власну конкурентоспроможність. Сьогодні такими інноваціями є впровадження цифрових технологій в управління бізнес-процесами.

Здобувши достатньо широкого розповсюдження розроблені у 80-х роках минулого століття цифрові технології швидко розійшлися по всьому світу закладаючи підґрунтя для майбутньої цифровізації, тому вже сьогодні цифрові технології використовуються повсюдно. Покликані в першу чергу спростити виконання певних задач, оптимізувати та/або автоматизувати процеси їх виконання, цифрові технології врешті решт стали невід'ємною частиною людського суспільства. Однак, наявні й супутні ризики таких інновацій. Так, іноді заходи з впровадження цифрових технологій у діяльність компанії можуть зробити компанію більш вразливою для злочинних намірів рейдерів або ж хакерів.

Останні кризові роки наочно показали наскільки цифровізація життєво необхідна, вона є майбутнім для суспільства та бізнесу. При чому саме бізнес є головним ініціатором вищезазначених нововведень, оскільки інновації завжди відкривають нові ринки та можливості для бізнесу. Не залишається осторонь від процесів цифровізації й держава, так, чимало державних послуг були переведені в цифровий простір задля забезпечення їх більшої доступності для громадян та бізнесу особливо в часи всесвітньої пандемії COVID-19 та умовах правового режиму воєнного стану в Україні.

Сьогодні українські та зарубіжні компанії мають достатньо великий досвід з впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси з метою збільшення прибутків та конкурентоспроможності.

За твердженням науковця Ходаківського О.М. під бізнес-процесом слід розуміти елемент цільової організаційної діяльності орієнтований на отримання підприємством корисного результату [1, с. 61]. Загалом під бізнес-процесами можна розуміти будь-яку діяльність усередині компанії.

Компанії активно впроваджують цифрові технології у свою діяльність, розробляють цифрові платформи та цифрові додатки для просування власних послуг онлайн, покращення комунікацій та навчання персоналу, тощо.

Наприклад для покращення комунікацій та підвищення рівня обслуговування клієнтів підприємства у свою діяльність залучають CRM-системи (англ. Customer relationship management), тобто системи управління відносинами з клієнтами. За визначенням Ганущак-Єфіменко Л.М. CRM – це складний бізнес-процес, набір додатків, що включає процес збору інформації і до прийняття рішень на його основі. Дана система дозволяє проводити автоматизацію відповідних бізнес-процесів в маркетингу, продажах і обслуговуванні клієнтів [2, с. 52].

Для більш ефективного управління та комунікацій з персоналом компанії створюють внутрішні корпоративні портали для забезпечення спілкування та обміну інформацією між співробітниками та внутрішніми відділами компанії та системи електронного навчання (англ. Learning management system) (LMS) для підвищення кваліфікації персоналу. Також, впроваджуються різні електронні системи відстеження робочого часу працівників. Наприклад, RFID-карти та біометричні системи, що використовуються для точного фіксування робочого

часу та визначення присутності на роботі. Впроваджуються системи електронних кадрів (HRIS): цифрові бази даних для зберігання та управління інформацією про персонал, включаючи дані про навчання та досвід роботи [3, с. 94].

Однак, окрім позитивних аспектів впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси підприємств існують певні ризики пов'язані з такими інноваціями.

Зокрема, застосування електронної комерції та CRM-систем має наслідком збирання конфіденційних даних про клієнтів компанії, що вимагає від компаній обов'язкового впровадження власних політик конфіденційності та забезпечення належно захисту цифрових систем від несанкціонованого доступу до персональних даних з метою захисту конфіденційності власних клієнтів.

Разом з цифровими технологіями з'явилися й нові проблеми для бізнесу. Витоки даних, порушення конфіденційної інформації, кібертероризм та кібершпіонаж, застаріле програмне забезпечення – ключові бізнес-ризики для компаній, що впроваджують цифрові технології у свої бізнес-процеси.

Звичайно, вищезгадані ризики можуть бути контрольовані. Для їх запобігання компанії повинні витратити додаткові кошти для залучення відповідних спеціалістів та навчання персоналу. Сьогодні для українських та зарубіжних компаній не є рідкістю запровадження у штаті посади спеціаліста із захисту персональних даних (англ. Data Protection Officer, скор. DPO) та створення відділів з кібербезпеки.

Отже, впровадження цифрових технологій в управління бізнес-процесами безумовно є ефективним та сприяє збільшенню прибутків та конкурентоспроможності бізнесу шляхом вдосконалення комунікацій з персоналом та клієнтами, підвищення рівня обслуговування клієнтів, спрощуючи кадровий облік та навчання персоналу. Разом з тим існує чимало ризиків пов'язаних з їх впровадженням. Витоки даних, порушення конфіденційної інформації, кібератаки та кібершпіонаж являють собою нові загрози для безпеки бізнесу та вимагають від компаній додаткових витрат для запобігання виникнення таких загроз.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109–113. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.12.109>.
2. Ганущак-Єфіменко Л. М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2017. № 4. С. 51–56.
3. Хаврова К. С. Вплив цифровізації на процес управління персоналом. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 4(43) С. 92-96.

### **ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В БІЗНЕСІ**

**Єременко Д. В.**

*д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Єременко Л. В.**

*к.психол.н., доцент кафедри суспільно-гуманітарних наук*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Діджиталізація бізнесу є ключовим етапом трансформації сучасних компаній, оскільки вона змінює підходи до управління, виробництва та комунікації із клієнтами. Впровадження

цифрових технологій дозволяє підвищувати продуктивність, автоматизувати рутинні процеси та відкривати нові можливості для зростання бізнесу. Серед основних інструментів діджиталізації можна виділити використання штучного інтелекту, хмарних технологій, великих даних та інтернету речей (IoT). У сучасних умовах саме діджиталізація стала вирішальним фактором конкурентоспроможності підприємств, незалежно від їхнього розміру та сфери діяльності.

Діджиталізація бізнесу — це комплексний процес впровадження цифрових технологій, який змінює підходи до управління, організації та ведення бізнес-процесів. Цей процес включає впровадження інноваційних технологій для автоматизації та оптимізації операційної діяльності компаній. Одним із основних інструментів є ERP-системи (системи планування ресурсів підприємства), які дозволяють об'єднувати всі внутрішні процеси компанії — від закупівель і виробництва до управління кадрами та фінансами. Інтеграція ERP-систем забезпечує кращий контроль за ресурсами, прискорює обмін інформацією між відділами та мінімізує витрати.

Важливим елементом діджиталізації є впровадження CRM-систем (систем управління взаємодією з клієнтами), які дозволяють компаніям збирати, зберігати та аналізувати дані про клієнтів. Це відкриває можливості для персоналізації пропозицій та підвищення рівня задоволеності споживачів. Завдяки CRM-системам підприємства можуть відстежувати історію покупок клієнтів і на основі цих даних пропонувати індивідуальні рекомендації. У результаті збільшується лояльність клієнтів та зростають обсяги продажів.

Іншим важливим аспектом є використання технології RPA (Robotic Process Automation), яка дозволяє автоматизувати повторювані операції за допомогою програмних роботів. Завдяки цьому компанії можуть значно скоротити час на виконання рутинних завдань, таких як обробка рахунків-фактур, введення даних або заповнення формулярів. Це дозволяє звільнити персонал від рутинної роботи та зосередити їхні зусилля на вирішенні стратегічних завдань.

Діджиталізація бізнесу також передбачає активне використання цифрових каналів комунікації та електронної комерції. Завдяки інтернету компанії мають можливість розширити географію своєї діяльності та забезпечувати доступність своїх товарів і послуг клієнтам у будь-якому куточку світу. Електронна комерція (e-commerce) стала одним із основних напрямів цифрової трансформації. Підприємства створюють інтернет-магазини, що дозволяють клієнтам здійснювати покупки у будь-який час доби.

Для залучення нових клієнтів компанії активно використовують інструменти цифрового маркетингу: SEO (пошукова оптимізація), контекстну рекламу та SMM (маркетинг у соціальних мережах). Аналітика користувачької поведінки дозволяє компаніям адаптувати контент до потреб споживачів, а інструменти таргетингу забезпечують підвищення ефективності рекламних кампаній. У цьому контексті популярності набули чат-боти, які автоматизують процес взаємодії з клієнтами та забезпечують оперативну підтримку 24/7. Соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram та TikTok, також виступають ефективними платформами для просування брендів і взаємодії з цільовою аудиторією.

Ще одним ключовим етапом діджиталізації є застосування аналітики великих даних (Big Data) та штучного інтелекту (ШІ). Ці технології дозволяють компаніям аналізувати величезні масиви даних про клієнтів, ринок та конкурентів, що дозволяє приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. За допомогою інструментів Big Data підприємства отримують можливість прогнозувати попит на товари та виявляти зміни у поведінці споживачів. Штучний інтелект застосовується для автоматизації прийняття рішень, оптимізації процесів і персоналізації пропозицій. Завдяки алгоритмам прогнозування попиту компанії можуть ефективніше управляти запасами на складах, а рекомендаційні системи дозволяють пропонувати клієнтам персоналізовані товари або послуги. Крім того, ШІ застосовується у службах підтримки клієнтів у вигляді чат-ботів, які допомагають швидко вирішувати запити клієнтів.

Зважаючи на те, що діджиталізація супроводжується обробкою великих обсягів конфіденційної інформації, компанії повинні приділяти особливу увагу забезпеченню

кібербезпеки. Захист інформації є важливим аспектом діджиталізації, оскільки зростає ризик кібератак та витоку даних. Для мінімізації цих ризиків компанії використовують сучасні технології шифрування, багатофакторну аутентифікацію та засоби моніторингу кіберзагроз. Крім того, підприємства впроваджують системи управління інформаційною безпекою (СУІБ), які забезпечують контроль доступу до корпоративних ресурсів і моніторинг дій користувачів у системі.

Діджиталізація бізнесу — це глобальний тренд, який радикально змінює підходи до управління та організації роботи компаній. Завдяки впровадженню цифрових технологій підприємства можуть підвищувати ефективність виробничих та управлінських процесів, автоматизувати рутинні завдання та оптимізувати взаємодію з клієнтами. Впровадження ERP- та CRM-систем дозволяє забезпечувати контроль за всіма аспектами діяльності підприємства та покращувати якість обслуговування споживачів.

Інструменти аналітики великих даних та штучного інтелекту дозволяють компаніям краще розуміти споживчі тренди та прогнозувати попит. Завдяки використанню RPA-технологій компанії можуть автоматизувати рутинні завдання та зменшити навантаження на персонал. Проте разом із можливостями діджиталізація приносить і виклики: необхідність інтеграції нових технологій із наявними системами, забезпечення кібербезпеки та навчання працівників.

Для досягнення успіху у діджиталізації компаніям необхідно створити чітку стратегію цифрової трансформації, залучати кваліфікованих спеціалістів та інвестувати у сучасні технології. Успішна діджиталізація дозволяє підприємствам досягати вищої продуктивності, зміцнювати конкурентні позиції та краще адаптуватися до змін у ринкових умовах. У сучасному світі діджиталізація є не просто трендом, а необхідністю для довгострокового розвитку та зростання бізнесу.

#### Список використаних джерел

1. Діджиталізація бізнесу: основи та практичні кейси / Уклад. В. О. Сичов, Л. М. Гончаренко. Київ: Видавництво "Економіка", 2022. 310 с.
2. Карпенко О. Ю., Бойко В. С. Сучасні тренди цифрової трансформації у бізнесі. *Інформаційні технології в економіці*. 2022. № 2. С. 12–18.
3. Цифрові інновації та бізнес-моделі: сучасні підходи та виклики / за ред. І.М. Степанова. Львів: ЛНУ імені І. Франка, 2021. 250 с.
4. Левченко Б. І., Петрова О. М. Автоматизація бізнес-процесів у контексті діджиталізації. *Сучасні проблеми економіки*. 2021. № 4. С. 45–59.
5. Вакуленко Н. І., Романенко С. О. Основи діджиталізації для малих та середніх підприємств: посібник для підприємців. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. 180 с.
6. Діджиталізація та кібербезпека у бізнесі / укл. Г.В. Андрощук, С.О. Бойчук. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2021. 230 с.
7. Цифрові технології та управління ризиками в бізнесі / під ред. О.С. Лисенка, В.М. Шевченка. Дніпро: Наука та освіта, 2022. 290 с.
8. Формування комплексу маркетингу підприємств аграрного сектору: Ч. 1. *Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності фермерських господарств України*: монографія / за ред. проф. В. К. Збарського. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2022. 482 с.
9. Natalia V. Trusova, Denys V. Yeremenko, Serhii V. Karman, Iryna V. Kolokolchykova, Svitlana V. Skrypnyk. Digitalization of investment-innovative activities of the trade business entities in network IT-System. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 39(5). P. 1–19.
10. Natalia V. Trusova, Roman I. Oleksenko, Sergey V. Kalchenko, Denys V. Yeremenko, Stanislava R. Pasieka, Svitlana A. Moroz. Managing the intellectual potential in the business-network of innovative digital technologies. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 39(5). P. 1–15.

**ВПЛИВ КОМП'ЮТЕРНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ НА БІЗНЕС****Єременко Д. В.***д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу**Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного***Єременко Л. В.***к.психол.н., доцент кафедри суспільно-гуманітарних наук**Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу роль комп'ютерних інформаційних систем (КІС) стає ключовою для забезпечення конкурентоспроможності та ефективного управління. Використання КІС дозволяє автоматизувати операційні процеси, аналізувати великі обсяги даних та підтримувати прийняття стратегічних рішень. Впровадження таких систем є обов'язковою умовою для компаній, що прагнуть досягти довгострокового зростання та адаптуватися до швидкозмінного середовища.

Комп'ютерні інформаційні системи впливають на різні аспекти діяльності бізнесу, забезпечуючи автоматизацію операційної діяльності, управління клієнтськими відносинами, підтримку прийняття рішень та захист інформаційних активів. Сучасні компанії активно впроваджують системи для автоматизації основних бізнес-процесів, таких як виробництво, логістика та облік товарно-матеріальних цінностей. Використання ERP-систем дає змогу контролювати всі етапи виробничого циклу та оптимізувати ресурси, що знижує операційні витрати та підвищує продуктивність. Це особливо важливо для великих корпорацій, де відстеження тисяч взаємопов'язаних процесів без автоматизації було б практично неможливим.

Не менш важливу роль відіграють системи управління взаємодією з клієнтами (CRM). Завдяки цим системам компанії можуть відстежувати історію взаємодій із клієнтами, аналізувати їхні потреби та створювати персоналізовані пропозиції. Такий підхід сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та збільшенню обсягів продажів. Системи CRM дозволяють не лише краще зрозуміти клієнта, а й забезпечити більш оперативний зворотний зв'язок, що допомагає компаніям зберігати лояльність споживачів навіть у разі виникнення спірних ситуацій.

Ще одним важливим напрямом використання КІС є підтримка прийняття управлінських рішень. Системи підтримки прийняття рішень (DSS) дають можливість керівникам аналізувати великі обсяги даних та моделювати можливі сценарії розвитку ситуацій. Використання таких систем дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності та швидких змін на ринку. Завдяки інструментам прогнозування керівники можуть передбачати попит на товари та послуги, аналізувати ризики та визначати найбільш вигідні стратегії розвитку. Особливо актуальним це стає в умовах економічної нестабільності, коли своєчасне прийняття рішень може суттєво вплинути на фінансові результати компанії.

Бізнес-аналітика (BI-системи) є ще одним інструментом, що забезпечує обробку та аналіз великих обсягів даних. Такі системи надають керівникам можливість отримувати візуалізовану інформацію у вигляді графіків та звітів, що значно полегшує аналіз фінансових результатів, оцінку ефективності роботи відділів та прогнозування майбутніх тенденцій. Завдяки BI-системам можна виявляти приховані закономірності у великих масивах даних та приймати обґрунтовані рішення. Наприклад, компанії можуть прогнозувати попит на продукцію та коригувати плани виробництва залежно від сезонних змін або економічних коливань.

Ще одним критично важливим аспектом є забезпечення інформаційної безпеки. У цифрову епоху бізнес все більше стикається з кіберзагрозами, такими як хакерські атаки, витік конфіденційних даних та шахрайство. Для мінімізації таких ризиків компанії активно впроваджують системи кібербезпеки, які дозволяють відстежувати підозрілу активність у

мережах, контролювати доступ до конфіденційних даних та своєчасно реагувати на загрози. Використання систем кіберзахисту допомагає знизити ймовірність фінансових втрат, уникнути репутаційних ризиків та підвищити довіру з боку клієнтів та інвесторів.

Загалом, комп'ютерні інформаційні системи забезпечують низку переваг для бізнесу. Вони підвищують продуктивність компаній, прискорюють процес прийняття рішень, допомагають краще взаємодіяти з клієнтами та знижують ризики, пов'язані з безпекою даних. Водночас впровадження КІС супроводжується певними викликами. Основною проблемою є висока вартість впровадження, оскільки підприємствам потрібно інвестувати в закупівлю програмного забезпечення, модернізацію обладнання та навчання працівників. Деякі працівники можуть відчувати опір змінам через страх втрати роботи або необхідність освоєння нових навичок. Іншою проблемою є складність інтеграції КІС зі старими системами, що може вимагати значних ресурсів та часу.

Окрему увагу слід приділити кіберризикам, оскільки сучасний бізнес дедалі частіше стикається із зовнішніми загрозами у вигляді кібератак та витоків даних. Компанії змушені інвестувати в захист інформаційних систем та створювати спеціалізовані підрозділи з кібербезпеки. Попри це, навіть провідні компанії іноді стикаються зі зломом баз даних та втратами фінансової інформації. Таким чином, для забезпечення стійкості компаніям необхідно не лише інвестувати у засоби захисту, але й удосконалювати політики доступу до інформації та підвищувати рівень обізнаності працівників щодо кіберризиків.

Отже, комп'ютерні інформаційні системи є невід'ємною частиною сучасного бізнесу. Їх впровадження забезпечує автоматизацію бізнес-процесів, підвищення продуктивності, підтримку прийняття рішень та захист даних. Разом із цим підприємства мають бути готові до подолання певних викликів, таких як висока вартість впровадження, складність інтеграції та необхідність захисту від кіберзагроз.

Комп'ютерні інформаційні системи мають значний вплив на розвиток бізнесу, забезпечуючи автоматизацію процесів, підвищення ефективності управління та захист інформаційних активів. Використання систем ERP, CRM, DSS та BI дозволяє компаніям оптимізувати витрати, покращити обслуговування клієнтів та посилити конкурентні позиції. Водночас впровадження КІС супроводжується викликами, такими як висока вартість, кіберзагрози та необхідність навчання персоналу. Проте, компанії, які успішно долають ці виклики, отримують стійку конкурентну перевагу та можливість адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Таким чином, для сучасного бізнесу інтеграція комп'ютерних інформаційних систем є не лише бажаною, але й необхідною умовою для забезпечення його сталого розвитку та довгострокової конкурентоспроможності.

### Список використаних джерел

1. *Сучасні цифрові технології та інноваційні методи навчання: досвід, тенденції, перспективи*: зб. тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції / за ред. Н. Р. Балик, Г. П. Шмигер. Київ: Інститут інформаційних технологій та засобів навчання НАПН України, 2023. 150 с.
2. *Сучасні інформаційні системи* 2018. № 1С. 91-95.
3. *Практикум з автоматизованих інформаційних систем для підприємств* / укл. А. С. Бойко, С. В. Мартинюк. Київ: Інститут економіки та управління, 2022. 220 с.
4. *Технології інформаційного та кіберпростору: виклики та загрози для підприємств. Журнал інформаційної безпеки*. 2021. Вип. 3. С. 25-38.
5. *Інформаційні системи в економіці та бізнесі: навчальний посібник* / за ред. В. О. Савченка, П. С. Денисенка. Львів: Видавництво "Економіка", 2020. 340 с.
6. *Автоматизація управління підприємством на основі інформаційних систем* / під ред. І. В. Кравченка, О. М. Шевченка. Дніпро: Видавництво "Наука та освіта", 2021. 250 с.



7. Основи інформаційних технологій у підприємницькій діяльності: навчальний посібник / укл. Г. В. Андрощук, С. О. Бойчук. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 200 с.
8. Kubitskyi S., Yeremenko D., Danylenko V., Bataiev S. & Varaksina E. Evaluating the impact of innovative technologies on global competitiveness through modelling. *Multidisciplinary Science Journal*. 2024. Vol. 6. ss0710.
9. Єременко Д. В. Особливості управління розвитком та просуванням національного ринку туристичних послуг на світовій арені. *Економічний простір*. 2020. Вип. 158. С. 18-22.
10. Denis Yeremenko, Serhii Kalchenko, Diana Hrybova. Features of the use of resource potential in peasant farms. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4(4). P. 140-144.

## **ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ДЕВЕЛОПМЕНТУ НЕРУХОМОСТІ**

**Закревський Т. М.**

*аспірант кафедри економіки та фінансів підприємства Державного торговельно-економічного університету, м. Київ, Україна*

У сучасних економічних умовах девелопмент нерухомості представляє собою складний бізнес-процес, що вимагає ефективного планування доходів на основі комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення [1, с. 71]. Це обумовлено високою капіталомісткістю проектів, тривалим періодом їх реалізації та значними ризиками, що супроводжують діяльність у цій сфері.

Планування доходів у сфері девелопменту нерухомості потребує ретельного збору та аналізу інформації з різноманітних джерел. Першочергове значення мають дані про ринкову кон'юнктуру, включаючи поточні та прогнозні ціни на нерухомість, рівень попиту, активність конкурентів. Не менш важливими є макроекономічні показники, демографічні тенденції, зміни у законодавстві та містобудівній документації, які суттєво впливають на розвиток галузі в цілому.

Система інформаційно-аналітичного забезпечення має включати кілька взаємопов'язаних підсистем: моніторинг ринку нерухомості, аналіз макроекономічного середовища, оцінку інвестиційної привабливості проектів, прогнозування грошових потоків. Особливу роль відіграє підсистема управлінського обліку, яка забезпечує керівництво оперативною інформацією про хід реалізації проектів та дозволяє приймати своєчасні управлінські рішення.

Методологічні засади планування доходів девелоперської компанії мають базуватися на комплексному аналізі ринкових можливостей та внутрішнього потенціалу підприємства. При цьому необхідно враховувати специфіку різних видів нерухомості (житлової, комерційної, промислової) та особливості місцевих ринків, які можуть суттєво відрізнятися за рівнем попиту, ціновою динамікою та конкурентним середовищем [2, с. 114].

В технологічному аспекті сучасні девелоперські компанії потребують впровадження інтегрованих інформаційних систем, які забезпечують автоматизацію процесів збору, обробки та аналізу даних. Важливим є використання спеціалізованого програмного забезпечення для фінансового моделювання та оцінки ефективності проектів, що дозволяє підвищити точність планування та обґрунтованість прийнятих рішень.

Інформаційно-аналітичне забезпечення обов'язково має включати підсистему управління ризиками, яка дозволяє ідентифікувати, оцінювати та розробляти заходи з мінімізації різних видів ризиків, що впливають на дохідність девелоперських проектів. Це особливо актуально в умовах високої волатильності ринку нерухомості та загальної економічної нестабільності.

У процесі планування необхідно враховувати циклічність ринку нерухомості та тривалість

девелоперських проектів. Це вимагає розробки довгострокових прогнозів та регулярного їх коригування з урахуванням зміни ринкової ситуації. При цьому важливо забезпечити гнучкість планування, яка дозволяє адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Важливим елементом системи планування є моніторинг виконання планових показників та аналіз відхилень. Це дозволяє своєчасно виявляти проблеми та вносити необхідні корективи в плани доходів, забезпечуючи досягнення поставлених цілей. Система контролю має бути інтегрована з іншими елементами інформаційно-аналітичного забезпечення.

В таблиці 1 представлена система показників відображає комплексний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення планування доходів підприємств у сфері девелопменту нерухомості.

Таблиця 1

Система показників інформаційно-аналітичного забезпечення планування доходів підприємств у сфері девелопменту нерухомості.

Група показників	Ключові індикатори	Джерела інформації	Періодичність оновлення
Ринкові показники	- Ціни на нерухомість (за м <sup>2</sup> )	Ринкові дослідження, агентства нерухомості	Щомісячно
	- Обсяг попиту	Маркетингові дослідження	Щоквартально
	- Рівень конкуренції	Аналіз ринку	Щоквартально
Фінансові показники	- Прогнозований дохід від продажу/оренди	Внутрішня звітність	Щомісячно
	- Рентабельність проекту	Фінансова звітність	Щоквартально
	- Грошові потоки	Управлінський облік	Щотижнево
Операційні показники	- Темпи будівництва	Звіти проектних менеджерів	Щотижнево
	- Витрати на будівництво	Кошторисна документація	Щомісячно
	- Ефективність продажів	CRM-система	Щоденно
Макроекономічні показники	- Рівень інфляції	Державна статистика	Щомісячно
	- Валютний курс	Фінансові ринки	Щоденно
	- ВВП	Державна статистика	Щоквартально

*Джерело: складено автором на основі: [3,4,5]*

Система показників структурована за чотирма основними групами показників, кожна з яких відіграє важливу роль у процесі планування та прийняття управлінських рішень.

Ринкові показники є фундаментальними для прогнозування майбутніх доходів. Вони включають ціни на нерухомість, які відслідковуються на постійній основі для різних сегментів ринку. Особливу увагу приділено аналізу попиту та конкурентного середовища, що дозволяє оцінити потенціал реалізації проектів та формувати обґрунтовані прогнози доходів.

Фінансові показники формують основу для оцінки економічної ефективності

девелоперських проектів. Прогнозований дохід розраховується на основі ринкових цін та планованих обсягів продажу або здачі в оренду. Рентабельність проекту та аналіз грошових потоків дозволяють оцінити фінансову стійкість та ефективність інвестицій, що є критично важливим для успішної реалізації проектів.

Операційні показники відображають поточний стан реалізації проектів. Темпи будівництва та відповідність кошторисній документації є критичними факторами для дотримання планових термінів та бюджету. Ефективність продажів відслідковується щоденно для оперативного реагування на зміни ринкової ситуації та коригування планів реалізації.

Макроекономічні показники створюють контекст для довгострокового планування. Рівень інфляції впливає на собівартість будівництва та ціноутворення. Валютний курс є важливим для проектів, що використовують імпортні матеріали або орієнтовані на іноземних інвесторів. Динаміка ВВП відображає загальний стан економіки та потенціал розвитку ринку нерухомості.

Періодичність оновлення показників варіюється залежно від їх природи та впливу на процес планування. Найбільш динамічні показники, такі як ефективність продажів та валютний курс, відслідковуються щоденно, тоді як макроекономічні індикатори оновлюються з меншою частотою.

Підсумовуючи, можна зазначити, що ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення планування доходів є критичним фактором успіху девелоперських компаній. Його вдосконалення має відбуватися шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, розвитку методології планування та підвищення якості аналітичної роботи. Представлена система показників забезпечує комплексний підхід до планування доходів, дозволяючи враховувати всі суттєві фактори, що впливають на успішність девелоперських проектів. Регулярний моніторинг та аналіз цих показників дозволяє своєчасно виявляти ризики та можливості, коригувати плани та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

### Список використаних джерел

1. Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Шкабара Н. В. Формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-проектами підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 68–77.
2. Хоменко О. М., Петренко Г. С., Петруха Н. М., Чуприна Ю. А., Малихіна О. М., Кушнір О. К. Сучасні інструменти та програмні продукти адміністрування будівельними організаціями в умовах трансформації операційних систем менеджменту. *Управління розвитком складних систем*. 2022. № 52. С. 113 – 125. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.52.113-125>.
3. Сорокіна Л. В., Гойко А. Ф. Аналіз методів оцінки ризиків інвестиційних проектів в аспекті відновлення національної економіки. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2023. № 51 (1). С. 52-73.
4. Stetsenko S. P., Tytok V. V., Emelianova O. M., Bielienskova O.Yu & Tsyfra T.Yu. The interrelation of digital technologies and organizational and economic mechanisms in construction: adaptation to change management. *International Review*. 2021. Vol. 1. P. 21-31.
5. Фісуненко П. & Герасименко О. (2024). Ітеративний підхід до оптимізації девелоперської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-135>.

## ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

**Ковальчук О. В.**

*к.е.н., доцент кафедри маркетингу*

*Луцький національний технічний університет*

Класично маркетингова товарна політика включає досить великий комплекс рішень, які стосуються асортименту товарів, розробки нових товарів, виведення з ринку (елімінування) неперспективних товарів, формування системи сервісної підтримки, робота з маркування та упакуванням [1]. Окремий великий пласт завдань, які належать до сфери саме товарної політики є брендинг, який тісно переплітається з комунікаційною політикою. До сфер товарної політики, які мають чіткий вияв в товарі є управління якістю. Квінтесенція маркетингова товарної політики є стратегія забезпечення конкурентоспроможності товару на ринку. В умовах активного розвитку маркетингової активності та маркетингових дій бізнесу у цифровому середовищі маркетингова товарна політика також трансформується. Ця трансформація зумовлюється в першу чергу змінами у споживчих звичках, технологічними інноваціями та новими можливостями комунікації. Однією з основних складових цієї трансформації є адаптація асортименту товарів до потреб і вподобань споживачів, що вимагає постійного моніторингу ринку та використання аналітичних даних для прийняття рішень [2]. Розробка нових товарів стає більш гнучкою і швидкою завдяки використанню методологій Agile та Lean, що дозволяє компаніям оперативно реагувати на зміни в попиті та впроваджувати інновації.

Виведення неперспективних товарів з ринку також стає більш систематизованим процесом, оскільки цифрові інструменти дозволяють проводити точні заміри ефективності продукції в реальному часі. Система сервісної підтримки товарів трансформується за рахунок інтеграції онлайн-сервісів, чат-ботів та автоматизованих платформ, що підвищує рівень обслуговування клієнтів та рівень їх задоволеності.

Брендинг стає персоналізованішим, оскільки використовує дані про споживачів для створення індивідуальних пропозицій і комунікацій.

Управління якістю товару також зазнає змін, оскільки цифрові технології дозволяють впроваджувати нові стандарти контролю якості на всіх етапах виробництва та дистрибуції. В результаті, стратегія забезпечення конкурентоспроможності товару стає більш комплексною, акцентуючи увагу на інтеграції всіх цих складових у єдину цілісну систему, що відповідає сучасним вимогам і очікуванням споживачів.

Варто відмітити, що в умовах реалізації цифрового маркетингу товарна політика стикається з низкою нових завдань, які вимагають її адаптації та переосмислення традиційних підходів. Одним із ключових завдань є необхідність постійного моніторингу споживчих уподобань і поведінки. Завдяки доступу до великих даних (big data) та аналітичних інструментів компанії можуть отримувати детальну інформацію про те, як споживачі взаємодіють з товарами, які фактори впливають на їх вибір, а також які тенденції виникають на ринку [2]. Це дозволяє швидше адаптувати асортимент продукції, впроваджувати нові товари або модифікувати існуючі відповідно до актуальних потреб споживачів. Відповідно, компанії повинні розробляти стратегії, які базуються на глибокому розумінні цільової аудиторії, що вимагає активного використання аналітики та досліджень ринку.

Ще одним важливим завданням є інтеграція цифрових технологій у процеси розробки та просування товарів. Це включає в себе не лише використання онлайн-платформ для продажу, але й впровадження інноваційних рішень у виробництво, упаковку та логістику. Наприклад, компанії можуть використовувати 3D-друк для швидкого прототипування нових продуктів або застосовувати IoT (інтернет речей) для моніторингу стану товарів у реальному часі. Такі

технології дозволяють знижувати витрати, підвищувати ефективність виробництва та покращувати якість товарів. Крім того, цифрові інструменти відкривають нові можливості для персоналізації продуктів, що стає важливим фактором у конкурентній боротьбі [3].

Не менш важливим є завдання формування нових комунікаційних стратегій, які б відповідали специфіці цифрового середовища. Успішна товарна політика у сучасних умовах передбачає активну взаємодію з клієнтами через соціальні мережі, блоги та інші онлайн-канали. Компанії мають навчитися створювати контент, який не тільки інформує про товар, але й залучає споживачів до діалогу, формуючи лояльність до бренду. Це вимагає від маркетологів розробки креативних кампаній, які б могли зацікавити аудиторію та спонукати її до дії. Важливо також враховувати відгуки споживачів, які можуть суттєво вплинути на імідж товару та бренду в цілому.

Останнім, але не менш важливим завданням є забезпечення якості та безпеки товарів у цифровому середовищі. З розвитком електронної комерції та онлайн-продажів зростає ризик підробок і шахрайства. Тому компанії повинні впроваджувати новітні технології для захисту своїх товарів і брендів, такі як блокчейн для відстеження походження продукції або системи сертифікації. Це не лише підвищує довіру споживачів до товарів, але й забезпечує конкурентні переваги на ринку. Успішна реалізація цих завдань дозволяє компаніям бути більш адаптивними до змін у ринковому середовищі та задовольняти вимоги сучасних споживачів.

#### Список використаних джерел

1. Окландер М. А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика : підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 246 с.
2. Yuliya Zintso, Irina Fedorishina, Halyna Zaiachkovska, Oleh Kovalchuk, Zlata Tyagunova. Analysis of current trends in the use of digital marketing for the successful promotion of goods and services in Ukraine. *Financial and credit activity-problems of theory and practice*. 2023. Vol. 3(50). P. 174-184.
3. Ковальчук О. В. Складові брендингу та застосування технологій штучного інтелекту в їх реалізації. *Економічний форум*. 2023. Вип. 2. С. 25-29.

## РОЗВИТОК БРЕНДА КОМПАНІЇ: КЛЮЧ ДО УСПІХУ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

**Коневич С. П.**

*асистент кафедри підприємництва та маркетингу  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ*

**Василів О. І.**

*студент кафедри підприємництва та маркетингу,  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ*

У сучасному глобалізованому світі, де конкуренція постійно зростає, розвиток бренду компанії стає одним із ключових факторів її успіху. Бренд - це не лише логотип чи слоган, а цілий комплекс уявлень, асоціацій та емоцій, що виникають у споживачів при взаємодії з компанією. У статті розглядаються основні аспекти та інструменти, які сприяють розвитку бренду, а також їхній вплив на конкурентоспроможність компанії.

Одним із перших кроків у розвитку бренду є визначення його унікальності. Це може включати специфіку продуктів чи послуг, цінності компанії, історію її створення. Унікальний

імідж дозволяє бренду виділитися серед конкурентів та стати впізнаваним. Крім того, важливо визначити, які емоційні асоціації викликає бренд у споживачів, оскільки це значно впливає на лояльність клієнтів [1].

Розвиток бренду неможливий без чіткого розуміння, хто є основним споживачем продукції чи послуг. Сегментація ринку та аналіз потреб цільової аудиторії дозволяють адаптувати маркетингові стратегії для досягнення максимальної ефективності. Дослідження демографічних, поведінкових та психологічних характеристик споживачів допомагає компанії краще орієнтуватися на їхні запити [2].

Сучасний розвиток брендів значною мірою залежить від їхньої присутності у цифровому просторі. Соціальні мережі, вебсайти, онлайн-реклама та контент-маркетинг є важливими інструментами для створення та підтримки позитивного іміджу компанії. Зокрема, інтерактивний контент та персоналізовані пропозиції допомагають встановити більш тісний контакт із клієнтами, що сприяє підвищенню їхньої довіри до бренду [3].

Створення якісного, релевантного контенту дозволяє бренду не лише привертати увагу потенційних клієнтів, але й формувати довіру до компанії. Наприклад, ведення блогу, створення відео чи інфографіки допомагають зміцнити позиції бренду на ринку. Крім того, інтерактивний контент, наприклад, опитування, конкурси чи вебінари, дозволяє залучати аудиторію та формувати емоційний зв'язок із брендом.

Співпраця з впливовими особистостями у соціальних мережах сприяє популяризації бренду серед нових аудиторій. Це особливо актуально для молодіжної аудиторії, яка схильна довіряти рекомендаціям лідерів думок. Інфлюенсери стають важливим каналом передачі інформації про бренд, сприяючи збільшенню його впізнаваності та авторитету.

Сучасні споживачі все частіше звертають увагу на етичність та соціальну відповідальність компанії. Участь у благодійних акціях, екологічні ініціативи та підтримка місцевих громад підвищують лояльність до бренду. Наприклад, впровадження програм із захисту довкілля чи допомога вразливим верствам населення дозволяють компанії продемонструвати свою соціальну значущість.

Ефективна стратегія розвитку бренду сприяє збільшенню впізнаваності компанії, залученню нових клієнтів та утриманню існуючих. Крім того, сильний бренд допомагає компанії встановлювати вищі ціни на продукцію, оскільки споживачі готові платити більше за товари, які асоціюються з якістю та надійністю. Важливо також зазначити, що розвиток бренду позитивно впливає на мотивацію співробітників компанії. Працівники пишаються роботою у відомій та поважаній організації, що підвищує їхню продуктивність та залученість.

Довготривала інвестиція у розвиток бренду сприяє створенню лояльної спільноти клієнтів, які стають не лише споживачами, але й амбасадорами бренду. Це дозволяє компанії зменшувати витрати на залучення нових клієнтів, оскільки позитивні відгуки та рекомендації є найкращою формою реклами.

Розвиток бренду компанії є багатогранним процесом, що потребує комплексного підходу та постійного вдосконалення. Унікальний імідж, чітке розуміння цільової аудиторії, активне використання цифрових технологій та впровадження соціально відповідальних ініціатив - це ключові аспекти, які сприяють успіху бренду у сучасному бізнес-середовищі. У результаті компанія отримує не лише фінансові переваги, а й стає більш привабливою для інвесторів та партнерів. Бренд стає важливим активом компанії, що забезпечує її стійкість та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

#### Список використаних джерел

1. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Видавництво "Основи", 2020.
2. Аакер Д. Створення сильних брендів. Харків: Видавництво "Фактор", 2019.
3. Траут Дж., Райс Е. Маркетингові війни. Львів: Видавництво "Літопис", 2018.

**ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ INDUSTRY 4.0 У БІЗНЕСІ****Салук Є. Є.**

*студент кафедри інформаційно-телекомунікаційних технологій та систем,  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ*

**Коневич С. П.**

*асистент кафедри підприємництва та маркетингу  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ*

Сучасний бізнес у всіх його галузях все більше стикається з необхідністю впровадження новітніх технологій для підвищення ефективності, зниження витрат і збільшення конкурентоспроможності. Індустрія 4.0, яку можна вважати черговою етапом розвитку виробничих процесів, ґрунтується на автоматизації, роботизації та глибокій інтеграції інформаційних технологій у бізнес. У серце цієї трансформації лягли такі інновації, як Інтернет речей (IoT), розумне виробництво та робототехніка.

Впровадження цих технологій у бізнес має величезний потенціал для оптимізації внутрішніх процесів компаній, створення нових бізнес-моделей і розвитку більш персоналізованих послуг для клієнтів. У цьому контексті важливо не лише розуміти потенціал цих інструментів, але й бути готовими до викликів, які можуть виникнути на шляху до цифровізації.

Інтернет речей – це технологія, яка дозволяє підключати до Інтернету різноманітні пристрої та об'єкти, перетворюючи їх на "розумні" системи, що здатні взаємодіяти між собою, обмінюватися даними та приймати рішення. Для бізнесу IoT є не просто технологією для збору даних, а й потужним інструментом для оптимізації процесів.

У виробництві IoT може бути використаний для автоматизованого моніторингу стану обладнання. Наприклад, сенсори на верстатах в реальному часі передають інформацію про їхній стан, температурні зміни чи рівень зносу, що дає змогу прогнозувати поломки та уникати непередбачених зупинок. Це дозволяє підприємствам знизити витрати на ремонт, продовжити термін служби обладнання та підвищити його ефективність.

Однак, для успішного впровадження IoT в бізнес необхідно не тільки закупити відповідні пристрої, а й побудувати надійну інфраструктуру для обробки та аналізу даних. Великі обсяги інформації потребують високих обчислювальних потужностей і ефективних систем зберігання, що може стати важким викликом для малих і середніх підприємств [1].

Розумне виробництво стало ключовим аспектом Industry 4.0, завдяки здатності адаптувати виробничі процеси до швидко змінюваних умов і вимог. Йдеться про використання IoT для збору даних та автоматичного прийняття рішень, що дозволяє оптимізувати процеси на всіх етапах: від планування до виготовлення готової продукції.

На сучасних підприємствах часто використовуються цифрові двійники – віртуальні копії реальних об'єктів чи процесів, що дозволяє моделювати різні сценарії виробництва без необхідності змінювати саму виробничу лінію. Це дозволяє не тільки заощадити час і гроші, але й швидко реагувати на зміни в попиті або сировинних ресурсах [2].

Одним із прикладів є компанія Bosch, яка активно впроваджує IoT і розумне виробництво на своїх заводах. Завдяки використанню цифрових двійників, компанія може не тільки передбачити можливі поломки верстатів, а й оптимізувати роботу виробничих ліній для досягнення максимальної продуктивності [1].

Робототехніка стала невід'ємною частиною сучасного виробництва, особливо на тих етапах, де потрібно забезпечити високу точність або швидкість виконання завдань.

Виготовлення автомобілів, електронних пристроїв, навіть харчових продуктів — усюди роботизовані системи виконують монотонні або фізично складні операції, значно покращуючи продуктивність і точність.

Однією з важливих тенденцій є розвиток колаборативних роботів (cobots), які працюють разом з людьми. Такі роботи використовуються для виконання завдань, де необхідно швидко змінювати налаштування або працювати з великими об'ємами продукції. Наприклад, в автомобільній промисловості cobots можуть допомогти на етапі складання, утримуючи частини автомобіля, поки оператор виконує детальні налаштування.

Використання роботів дозволяє підприємствам не тільки підвищити ефективність виробництва, а й знизити травматизм серед працівників, особливо на небезпечних ділянках.

Автоматизація бізнес-процесів є основою для забезпечення ефективності в багатьох сферах підприємства. ERP (Enterprise Resource Planning) та CRM (Customer Relationship Management) системи дозволяють об'єднати всі етапи бізнес-процесів в єдину інформаційну мережу, що дає змогу оперативно реагувати на зміни на будь-якому етапі виробництва чи взаємодії з клієнтами [1].

Завдяки автоматизації, компанії можуть знижувати витрати на управління запасами, оптимізувати ланцюги поставок та точніше прогнозувати попит. Особливо корисними є CRM-системи для підтримки відносин з клієнтами, які дозволяють створювати персоналізовані пропозиції та вдосконалювати обслуговування.

Впровадження технологій Industry 4.0 у бізнес дає безліч переваг, таких як підвищення ефективності, зниження витрат та оптимізація внутрішніх процесів. Інтернет речей, розумне виробництво, робототехніка та автоматизація дозволяють не лише покращити виробничі показники, але й відкривають нові можливості для створення більш персоналізованих послуг і продукції.

Але на шляху впровадження цих технологій існують виклики – високі витрати на обладнання, необхідність модернізації інфраструктури, проблеми з кібербезпекою та підготовкою персоналу.

Для успішного впровадження технологій Industry 4.0 у бізнес важливо почати з пілотних проєктів, щоб перевірити ефективність нових технологій і мінімізувати ризики. Рекомендується не поспішати з великою модернізацією, а спершу реалізувати невеликі зміни, наприклад, впровадити систему моніторингу обладнання на окремих виробничих лініях. Водночас важливо інвестувати в навчання персоналу та розвиток цифрових навичок, адже для ефективної роботи з новими технологіями потрібно, щоб всі співробітники мали необхідні знання та досвід. Підприємствам слід також створити потужну інфраструктуру для збору та обробки даних, інтегруючи всі системи в єдину платформу для оперативного управління та прийняття рішень. Окрім того, необхідно посилити увагу до кібербезпеки, оскільки зростання обсягів даних і підключених пристроїв створює нові загрози. І на завершення важливо постійно моніторити прогрес впровадження і коригувати стратегію на основі отриманих результатів.

#### Список використаних джерел

1. Жураковський Б. Ю., Зенів І. О. Технології Інтернету речей. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/dcd9e1aa-8bcc-4e76-b1e0-ed133bf616b2/content> (дата звернення 04.12.2024).
2. Багмет В. С. Інструментарій впровадження технологій Індустрії 4.0. *Економіка та суспільство*. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-83> (дата звернення 04.12.2024).



## РОЗВИТОК ЗАСТОСУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ГАРАНТІЙ В МИТНОМУ РЕГУЛЮВАННІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

**Корсун І. О.**

*Здобувач освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

**Ачкасова С. А.**

*к.е.н., доцент*

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

Фінансові фінансової гарантії, що застосовуються в митному регулюванні, відіграють ключову роль у забезпеченні сплати митних платежів і виконанні митних зобов'язань у разі непередбачених обставин, таких як неплатоспроможність суб'єкта господарювання або порушення митного законодавства. В умовах євроінтеграції Україна активно впроваджує положення Конвенції про процедуру спільного транзиту (Конвенція TIR) та Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS) [1], які передбачають застосування єдиних правил і процедур у сфері митного транзиту.

Важливим напрямом є створення прозорих умов для акредитації фінансових установ, які можуть надавати фінансові гарантії, зокрема банків і страхових компаній. Такий підхід спрямований на забезпечення високого рівня довіри до системи гарантування та зменшення ризиків ухилення від сплати митних платежів. Водночас застосування сучасних інформаційних технологій у процесі адміністрування фінансових гарантій сприяє автоматизації митних процедур і мінімізації впливу людського фактора.

Крім того, інтеграція до європейського митного простору передбачає забезпечення дотримання високих стандартів у сфері боротьби з шахрайством і зловживаннями у митній сфері, що включає вдосконалення системи аналізу ризиків, посилення співпраці з європейськими митними органами та запровадження електронного обміну даними про фінансові гарантованості.

Розвиток системи фінансових гарантій у митному регулюванні України в умовах євроінтеграції є багатогранним процесом, який передбачає гармонізацію нормативно-правової бази, впровадження сучасних технологій, посилення міжнародної співпраці та підвищення довіри з боку бізнесу до інструментів митного регулювання.

Забезпечення електронної системи фінансового гарантування в митному регулюванні є важливим елементом удосконалення державного управління у сфері зовнішньоекономічної діяльності, що сприяє підвищенню прозорості, оперативності та ефективності процесів митного контролю та митного оформлення.

### Список використаних джерел:

1. New Computerised Transit System (NCTS). URL : [https://taxation-customs.ec.europa.eu/online-services/online-services-and-databases-customs/new-computerised-transit-system-ncts\\_en/](https://taxation-customs.ec.europa.eu/online-services/online-services-and-databases-customs/new-computerised-transit-system-ncts_en/) (дата звернення 30.11.2024).

**СПОСОБИ ВІДДАЛЕНОГО ЗАРОБІТКУ В ІНТЕРНЕТІ****Кравченко Є. М.***здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
Таврійського агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного***Лисак О. І.***к.е.н., доцент**доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського агротехнологічного університету імені  
Дмитра Моторного*

Сучасний світ пропонує безліч можливостей для віддаленого заробітку в інтернеті. Завдяки технологічному прогресу та розвитку електронної комерції, люди можуть знайти різні способи монетизації своїх навичок та знань, не виходячи з дому. У цій тезі розглянемо кілька основних методів віддаленого заробітку, які стали популярними в останні роки.

Фриланс – це один з найпоширеніших способів віддаленого заробітку, що дозволяє людям працювати над проектами на умовах самозайнятості. Серед найбільш популярних платформ для фрилансерів варто виділити Upwork, Freelancer та Fiverr, які активно використовуються для пошуку замовлень і роботи в різних галузях.

Upwork – одна з найбільших платформ для фрилансу, яка пропонує широкий вибір завдань: від програмування до написання текстів чи дизайну. Вона має розвинену систему перевірки профілів, що допомагає знайти кваліфікованих спеціалістів. Основна перевага Upwork – велика кількість замовлень із різним бюджетом, але платформа бере комісію з кожної угоди. На платформі зареєстровано понад 20 мільйонів фрилансерів і 7 мільйонів клієнтів з усього світу. Щорічно обробляється близько 3 мільярдів доларів в транзакціях. Середні погодинні ставки залежать від спеціалізації: наприклад, програмісти можуть заробляти від \$30 до \$70 на годину. Платформа показує зростання попиту на вузькоспеціалізовані послуги, такі як штучний інтелект, аналітика даних та дизайн для віртуальної реальності.

Freelancer – платформа, яка спеціалізується на проектах різного масштабу. Вона пропонує користувачам функцію тендерів, коли фрилансери змагаються за замовлення, пропонуючи свої умови. Це підходить для початківців, які хочуть здобути досвід, хоча конкуренція може бути досить високою. Freelancer має понад 67 мільйонів зареєстрованих користувачів і пропонує роботу у більш ніж 1800 категоріях. З часу IPO в 2013 році платформа значно розширила функціонал, включивши управління проектами та послуги для бізнесу. Однак, точні показники зростання за останні роки не були детально опубліковані.

Fiverr – унікальна платформа, що зосереджена на короткострокових завданнях, або «гігах». Її особливість – можливість продавати свої послуги за фіксованою ціною, починаючи з \$5. Fiverr ідеально підходить для спеціалістів, які бажають автоматизувати продаж своїх послуг і швидко закривати невеликі замовлення. Fiverr зросла з моделі «послуг за \$5» до платформи, що підтримує понад 300 категорій послуг і дає змогу фрилансерам встановлювати власні ставки.

У 2023 році дохід Fiverr досяг \$92,5 мільйона за квартал, зростаючи на 12,1% рік до року.

Кількість активних покупців послуг перевищила 4 мільйони, а середній витрачений бюджет на одного клієнта збільшився до \$271

Кожна з платформ має свої особливості та аудиторію, що дозволяє фрилансерам обирати ту, яка найбільше відповідає їхнім професійним навичкам і цілям. Фрилансери можуть створювати профілі, де представляють свої навички та попередній досвід, а також пропонувати свої послуги потенційним клієнтам. Гнучкий графік, можливість вибору проектів та робота з клієнтами з усього світу роблять фриланс привабливим варіантом для багатьох [1].

Інтернет-магазини стали ще одним популярним способом заробітку в інтернеті. Власники бізнесу можуть створити власний інтернет-магазин, використовуючи платформи, такі як Prom або WooCommerce. Ці платформи дозволяють легко налаштувати вебсайт, додавати продукти та здійснювати продажі [2].

За останні 10 років ринок інтернет-магазинів показав значний ріст, перетворюючи глобальну роздрібну торгівлю. У 2014 році доходи від глобального електронного ритейлу становили близько \$1,34 трлн. У 2023 році цей показник досяг \$4,65 трлн, а у 2024 році очікується зростання до \$5,14 трлн, що представляє середньорічний темп росту (CAGR) у 15% з 2019 року. Найшвидше зростання спостерігалось у 2020 році через пандемію COVID-19: ринок зріс на 31%. У 2023 році темпи зростання становили 9,7%, і прогнозується уповільнення до 6,9% до 2028 року, проте ринок досягне \$8,09 трлн.

Глобальний тренд показує стійке зміщення у бік онлайн-покупок, що створює великі можливості для бізнесу та змінює способи взаємодії споживачів із брендами.

Дропшипінг – це модель електронної комерції, яка зменшує ризики для власників бізнесу. У цьому випадку підприємці не потребують значних початкових витрат на запаси товарів, оскільки вони співпрацюють з постачальниками, які займаються виконанням замовлень. Це дозволяє зосередитися на маркетингу та залученні клієнтів, залишаючи логістичні питання на плечах постачальників [3].

Онлайн-освіта стрімко розвивається, і створення та продаж онлайн-курсів стало вигідним способом заробітку. Платформи, такі як Udemu та Teachable, дозволяють експертам у різних сферах розробляти та поширювати свої курси.

Udemu є однією з найпопулярніших платформ для онлайн-освіти, де викладачі можуть створювати курси на будь-яку тему. Платформа має простий інтерфейс для завантаження відеоуроків та організації структури курсу. Глобальна аудиторія складає понад 57 мільйонів користувачів. Викладачі отримують до 97% доходу від продажу курсу за власними посиланнями або 37% у випадку продажу через внутрішній маркетинг Udemu.

Teachable орієнтована на тих, хто бажає створювати брендові курси з більшою автономією. Має інтеграцію з персональними сайтами, що дозволяє зберігати повний контроль над брендингом. Також на платформі є можливість монетизації за допомогою різних моделей: одноразова оплата, підписки, безкоштовні курси з преміум-доступом. Платформа дає змогу забрати до 100% доходу за вибраними тарифними планами, що робить її вигідною для самостійного розповсюдження контенту.

Teachable та Udemu є зручними та ефективними інструментами, які допомагають експертам ділитися знаннями та створювати додаткові джерела доходу. Викладачі можуть використовувати свої курси для демонстрації експертності та залучення аудиторії до інших продуктів чи послуг.

Крім того, викладачі можуть пропонувати приватні уроки через відеозв'язок, що дозволяє індивідуально підходити до навчання та задовольняти потреби учнів. Онлайн-курси не лише надають можливість заробітку, але й сприяють розвитку особистого бренду та експертності у вибраній галузі [4].

Партнерський маркетинг – це ще один ефективний спосіб монетизації контенту в інтернеті. Ця концепція передбачає співпрацю з компаніями для просування їхніх продуктів або послуг в обмін на комісію з продажів, які відбуваються через ваші рекомендації. Affiliate-програми надають можливість заробляти, ведучи трафік на сайти компаній через блоги, соціальні мережі або інші канали. Affiliate-програми є одним із найпопулярніших способів заробітку в інтернеті, дозволяючи отримувати дохід від перенаправлення трафіку на сайти

компаній. Ця модель співпраці базується на принципі поділу доходів між компанією та партнерами, які допомагають залучати клієнтів.

Учасники партнерських програм (афіліати) реєструються на платформі компанії або через партнерські мережі, отримуючи унікальні реферальні посилання чи промокоди. Коли користувач переходить за цим посиланням і здійснює цільову дію (наприклад, покупку, реєстрацію або завантаження програми), афіліат отримує комісію.

До каналів залучення трафіку можна віднести:

1. Блоги. Блогери створюють статті, огляди або навчальні матеріали, інтегруючи партнерські посилання в контент. Наприклад, у сфері технологій часто оглядають гаджети із посиланнями на магазини.

2. Соціальні мережі. Інфлюенсери використовують свої платформи (Instagram, TikTok, YouTube), щоб рекомендувати продукти чи послуги. Live-стріми та відеоогляди ефективно сприяють підвищенню конверсії.

3. Електронна пошта. Розсилки з унікальними пропозиціями та знижками мотивують підписників до покупки.

4. Реклама. Афіліати можуть запускати платну рекламу (Google Ads, Facebook Ads), спрямовану на цільову аудиторію.

Серед успішних партнерських програм можна виділити Amazon Associates – одна з найбільших програм у світі, що охоплює широкий спектр товарів; ShareASale – платформа, яка об'єднує тисячі афіліатів та компаній у різних нішах; Booking.com Affiliate Program – пропонує комісію за бронювання готелів через реферальні посилання.

Affiliate-програми є вигідною можливістю як для компаній, що шукають нових клієнтів, так і для партнерів, які хочуть монетизувати свої аудиторії або знання у маркетингу.

Для успішного партнерського маркетингу важливо обирати продукти або послуги, які відповідають інтересам вашої аудиторії, та використовувати різноманітні стратегії, такі як контент-маркетинг, SEO та рекламні кампанії. Приклади успішних стратегій включають створення оглядів продуктів, рекомендацій та навчальних матеріалів [5].

Способи віддаленого заробітку в інтернеті є різноманітними та доступними для кожного, хто бажає скористатися можливостями сучасного світу. Фриланс, створення інтернет-магазинів, онлайн-курси та партнерський маркетинг – це лише кілька з багатьох варіантів, які можуть принести дохід. Завдяки технологічному прогресу, можливості для заробітку постійно розширюються, відкриваючи нові горизонти для підприємців та професіоналів.

### Список використаної літератури

1. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення 01.11.2024)
2. Проєкт WEEKLY CHART «Економічна правда». URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення 01.11.2024).
3. URL: <https://www.unian.ua> (дата звернення 01.12.2024)
4. Національна платформа малого та середнього бізнесу. URL: <https://platforma-msb.org> (дата звернення 01.12.2024)
5. URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення 01.12.2024)

## ОЦІНЮВАННЯ ІНДИКАТОРІВ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ МЕТОДІВ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ

**Кравчук Н.**

*к.е.н., доцент, завідувач кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін  
Нововолинського навчально-наукового інституту економіки та менеджменту,  
Західноукраїнський національний університет*

**Хрябченко А.**

*студентка 2-го курсу магістратури спеціальності 051 «Економіка»  
Західноукраїнський національний університет*

**Тихоліз І.**

*студент 2-го курсу магістратури спеціальності 051 «Економіка»  
Західноукраїнський національний університет*

Оцінювання індикаторів розвитку сучасного підприємства за допомогою методів економіко-математичного моделювання є важливим інструментом для аналізу і прогнозування ефективності підприємства, прийняття управлінських рішень і стратегічного планування. Адже економіко-математичне моделювання дозволяє оцінити вплив різних факторів на економічні показники підприємства, розробити оптимальні стратегії розвитку та мінімізувати ризики, пов'язані з прийняттям рішень.

Застосуванням методів моделювання розвитку підприємства у своїх наукових працях займалися такі дослідники як Л. Івашко, І. Кирилюк, М. Крамар, Л. Нецадим, Р. Скриньковський, С. Тимчук та ін.. Враховуючи цифрові трансформації та мінливі умови зовнішнього середовища моделювання індикаторів розвитку сучасного підприємства залишається актуальним.

Метою роботи є визначення ключових напрямів оцінювання індикаторів розвитку сучасного підприємства за допомогою методів економіко-математичного моделювання.

Основними методами економіко-математичного моделювання для оцінювання індикаторів розвитку підприємства слід виокремити наступні.

1. Лінійне програмування. Лінійне програмування дозволяє оптимізувати процеси на підприємстві, коли є необхідність максимізувати або мінімізувати певну функцію (наприклад, прибуток, витрати) за умови наявності обмежень (ресурси, фінансування, трудові ресурси) [2]. Прикладом застосування є оптимізація виробничих потужностей, управління запасами, визначення оптимального розподілу ресурсів для досягнення максимального прибутку при мінімальних витратах.

2. Моделювання на основі методів регресії. Методи регресії дозволяють встановити залежність між різними економічними показниками, що використовуються для прогнозування розвитку підприємства. Проста лінійна регресія: дозволяє оцінити взаємозв'язок між двома змінними (наприклад, між обсягом продажу і витратами на маркетинг). Множинна регресія дає можливість врахувати декілька змінних факторів для оцінки їх впливу на певний показник підприємства, наприклад, вплив ціни, витрат на виробництво та інвестицій на фінансові результати [3]. До прикладу, прогнозування обсягу продажів в залежності від маркетингових заходів, ціни, сезонності.

3. Методи оптимізації. Оптимізація є важливою складовою економіко-математичного моделювання для оцінки індикаторів розвитку підприємства, особливо в умовах обмежених ресурсів. До прикладу, оптимізація витрат може здійснюватись за такими напрямками як оптимізація розподілу ресурсів, обсягу виробництва, управління запасами і логістикою [1, с.212]. Оптимізація цінової політики передбачає використання методів оптимізації для

визначення оптимальних цін на продукцію або послугу для максимізації прибутку або досягнення інших стратегічних цілей.

4. Системи динамічного моделювання. Такі системи використовують математичні рівняння для відображення змін у часі та оцінки впливу одного чи кількох факторів на інші. Зокрема, моделі зворотних зв'язків дозволяють відобразити взаємозв'язки між різними елементами системи, такими як взаємодія попиту і пропозиції, ціни і витрати, а також між різними процесами підприємства (виробництво, маркетинг, постачання). Прикладом застосування є моделювання циклічних змін в попиті на продукцію і виробничих процесах.

5. Теорія ігор. Дозволяє оцінити стратегічні взаємодії підприємств на ринку, зокрема у випадку конкуренції, а також допомагає визначити оптимальні стратегії в умовах невизначеності. До прикладу, аналіз конкурентної боротьби між підприємствами, визначення стратегії ціноутворення в умовах монополії чи олігополії, аналіз ситуацій з можливими "грою на ринку" між конкурентами.

6. Метод Монте-Карло. Використовується для оцінки ризиків і прогнозування результатів підприємства в умовах невизначеності. Це метод статистичного моделювання, що застосовується для розв'язання проблеми оцінки ймовірності різних подій. Прикладами застосування є оцінка ймовірності досягнення фінансових цілей підприємства, враховуючи можливі зміни у курсі валют, коливання цін на сировину або інші зовнішні фактори [4, с.192].

7. Часові ряди та прогнозування. Методи аналізу часових рядів застосовуються для прогнозування майбутніх значень економічних індикаторів на основі їх історичних значень. Цей метод дозволяє виявити тренди, сезонні коливання та циклічні зміни у показниках підприємства. Прикладами застосування є прогнозування доходів, витрат, попиту на продукцію, оцінка сезонних коливань у продажах.

Таким чином, економіко-математичне моделювання є потужним інструментом для оцінки індикаторів розвитку сучасного підприємства. За допомогою різних методів, таких як лінійне програмування, регресія, оптимізація та моделювання часового ряду, підприємства можуть не лише аналізувати поточні показники, але й робити обґрунтовані прогнози для майбутнього розвитку, враховуючи вплив різних факторів і мінімізуючи ризики. Подальші дослідження слід спрямувати на визначення конкретних параметрів та обмежень використання методів економіко-математичного моделювання для оцінки індикаторів розвитку підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Івашко Л. М. Економіко-математичне моделювання вибору оптимальної стратегії розвитку підприємства з урахуванням факторів ризику. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. № 19(2(45)). С. 210–233.
2. Крамар М. О. Економіко-математична модель розвитку підприємства. 2022. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.4661823>.
3. Нецадим Л. М., Тимчук С. В., Кирилюк І. М. Економіко-математичне моделювання впливу чинників на розвиток підприємств індустрії гостинності в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-35>.
4. Skrynkovsky R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis. *Business Inform*. 2020. № 4. P. 191–199.

## СТВОРЕННЯ УНІКАЛЬНОГО БРЕНДУ СУЧАСНОГО СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

**Крук О. М.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва Донбаської державної машинобудівної академії*

**Борисова С. Є.**

*д.е.н., доцент,*

*професор кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва Донбаської державної машинобудівної академії*

В умовах високого рівня конкуренції, перенасиченості ринку, коли споживачі мають доступ до широкого вибору товарів і послуг, саме брендинг дозволяє компаніям виділитися, створити унікальне сприйняття продукту та забезпечити емоційний зв'язок з клієнтами. Ефективний брендинг підвищує впізнаваність компанії, сприяє формуванню довіри та лояльності, що веде до стабільного зростання продажів і зміцнення ринкових позицій. Крім того, у світі цифрових технологій та соціальних мереж, брендинг стає критично важливим для підтримки репутації та активної взаємодії з цільовою аудиторією. Брендинг через вплив на поведінку людей створює позитивний образ компанії, її продукції, товарів, послуг, гарантує довготривалі стабільні відносини зі споживачем, він є сучасним актуальним інструментом для формування споживчого попиту, стимулювання збуту та продажів. За допомогою брендингу компанії можуть посилювати свою присутність на ринку, стимулювати зростання продажів, формувати потужний позитивний імідж, що є важливим активом бізнес-структур, який збільшує їхню вартість і сприяє приросту прибутку. Стрімкий розвиток цифрових технологій, доступність до будь-якої інформації трансформували споживачів, вони стали більш інформаційно розвинені, вимогливі до нових товарів, продукції, послуг. В даному контексті особливу актуальність набувають питання власної ідентичності, представлення та позиціонування в свідомості споживачів свого товару, створення унікального бренду, який відрізняє даний товар від товарів конкурентів, формування позитивного іміджу бізнес-структур, які в кінцевому результаті будуть сприяти досягненню фінансових, економічних, виробничих, комерційних цілей.

Брендинг – це комплексна маркетингова діяльність, спрямована на створення, розвиток та управління брендом з метою формування унікального і стійкого образу продукту, послуги або компанії в свідомості споживачів [1]. Цей багатогранний процес включає в себе розробку ідентичності бренду, його позиціонування на ринку, створення емоційного зв'язку з вибірковою аудиторією, підтримку та захист брендovих цінностей, а також забезпечення відповідності між заявленими обіцянками та реальним досвідом клієнтів. Одним з ключових аспектів брендингу є його здатність створювати додаткову цінність для продукту чи послуги. Споживачі часто готові платити більше за товари або послуги відомих брендів, оскільки вони асоціюються з високою якістю, надійністю та престижем. Також брендинг сприяє більш ефективній комунікації з цільовими групами, дозволяючи компаніям чіткіше формулювати свої конкурентні переваги та диференціюватися від інших гравців ринку. Важливим елементом успішного брендингу є послідовність у всіх аспектах діяльності компанії: від маркетингових комунікацій до обслуговування клієнтів. Єдина концепція бренду повинна пронизувати всі точки дотику з клієнтами, забезпечуючи цілісне та гармонійне сприйняття компанії. Вона включає в себе розробку логотипу, слогану, візуальних елементів, тональності повідомлень та стилю обслуговування.

У сучасних умовах розвитку цифрових технологій та соціальних медіа, брендинг набуває нових вимірів. Соціальні мережі, блоги, форуми та інші онлайн-платформи стають важливими

інструментами для просування бренду та взаємодії з аудиторією. Вагомою стає здатність компанії швидко реагувати на зворотний зв'язок, враховувати потреби та побажання клієнтів, підтримувати відкритий діалог та активно брати участь у формуванні своєї репутації в онлайн-середовищі. Брендинг є фундаментальною складовою успішної стратегії розвитку сучасного підприємства, дозволяє формувати позитивний імідж бізнес-структури, забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність та стійке зростання компанії. Основні компоненти успішного брендингу для бізнесу в епоху цифрових комунікацій представлено у табл. 1.

Таблиця 1

### Основні елементи брендингу в сучасному бізнес-середовищі

Елемент	Сутність та параметри
Ідентичність та знання бренду	Сукупність візуальних, вербальних та сенсорних елементів, які роблять бренд впізнаваним і відрізняють його від конкурентів. Ідентичність включає в себе назву, логотип, кольорову гаму, шрифти, пакування, дизайн веб-сайту та інші візуальні компоненти. Якщо бренд виразний, то він привертає увагу і залишається в пам'яті споживачів. Щоб забезпечити популярність бренду, важливо створити стратегію на довгу перспективу.
Позиціонування бренду	Представляє собою стратегічне рішення про те, як саме бренд повинен сприйматися цільовою аудиторією у порівнянні з конкурентами. Позиціонування визначає унікальні переваги бренду, його місію, цінності та основні меседжі, які він комунікує споживачам. Розроблення стратегії позиціонування необхідно здійснити перед тим, як приступити до поширення інформації про бренд.
Релевантність	Бренд повинен вписуватися в сучасні реалії, передбачати потреби споживачів через глибоке розуміння цільової аудиторії, а також особливості конкурентного бізнес-середовища через встановлення діалогу зі споживачами, привертання їхньої уваги до бренду, збір і аналіз даних, а також дослідження ринкової ситуації, моніторинг та прогнозування тенденцій, оперативно реагувати на всі виклики.
Комунікація та цінність бренду	Представляє собою всі форми взаємодії бренду з цільовими споживачами через рекламу, PR, соціальні мережі, контент-маркетинг, події та інші маркетингові канали. Важливо, щоб комунікація була послідовною та відображала основні цінності і позиціонування бренду. Бренди, які здатні створювати унікальні цінності для своєї цільової аудиторії, зазвичай збільшують доходність своїх товарів.
Емоційний зв'язок	Сприяє формуванню лояльності та довгострокових відносин, збільшенню числа відданих покупців, що позитивно позначається на капіталізації торгової марки, рівні визнання і кількості прихильників.
Досвід бренду	Представляє собою реальний досвід споживачів при взаємодії з продуктами або послугами бренду. Досвід повинен відповідати обіцянкам бренду і перевищувати очікування споживачів, щоб забезпечити їх задоволення та формування позитивного іміджу.
Стабільність та репутація бренду	На першому плані реальне оцінювання можливостей підприємства задля забезпечення процвітання підприємства та нівелювання ризиків, пов'язаних з бажанням досягти максимальної прибутковості. Статус бренду безпосередньо залежить від його репутації: чим вона міцніша, тим впевненіше стан компанії. Важливо уникати негативних відгуків, підтримувати довіру клієнтів.
Захист бренду	Представляє собою правову охорону торгових марок, логотипів, слоганів та інших елементів бренду від неправомірного використання третіми сторонами. Захист бренду також передбачає моніторинг ринку та активне реагування на будь-які загрози для репутації та іміджу.

Джерело: укладено автором за матеріалами [2, 3, 4]

В процесі боротьби за лідерство на ринку та створення впізнаваного бренду підприємств



прагне до набуття конкурентних переваг, до яких, у першу чергу, відноситься підвищення впізнаваності бренду, адже ідентифікований бренд робить продукцію або послуги більш помітними для споживачів, що сприяє збільшенню продажів. Відомий бренд допомагає вирізнятися на тлі конкурентів. Другою конкурентною перевагою слід назвати зміцнення прихильності споживачів, оскільки споживачі частіше повертаються до бренду, який вони знають і якому довіряють, а лояльні клієнти можуть стати амбасадорами бренду, поширюючи позитивні відгуки серед своїх знайомих. Наступною перевагою є підвищення цінової премії. Впізнавані бренди можуть встановлювати вищі ціни за свої продукти чи послуги завдяки довірі споживачів до якості. Споживачі готові платити більше за продукцію відомого бренду, сприймаючи її як більш надійну та якісну [5]. Також важливою є стабільність продажів. Впізнаваний бренд забезпечує стабільні продажі навіть у періоди економічної нестабільності, допомагаючи утримувати споживачів під час конкуренції з іншими компаніями. Ще однією перевагою є розширення ринку. Відомий бренд полегшує вихід на нові ринки, оскільки споживачі мають певний рівень довіри до вже відомого імені. Легше залучати партнерів та інвесторів для розширення діяльності. Ефективна реклама також є вагомим плюсом. Відома торгова марка потребує менших затрат на маркетинг та рекламу, оскільки споживачі вже знайомі з продукцією чи послугою. Рекламні кампанії більш ефективні завдяки високій відомості бренду. Не менш важливою перевагою є конкурентоспроможність. Впізнаваний бренд допомагає утримувати конкурентні позиції на ринку, а підприємство, яке має лідерство на ринку, може впливати на галузеві стандарти та тренди. Всі ці фактори разом сприяють довготривалій конкурентоспроможності та стійкому розвитку підприємства на ринку [6]. У сучасному бізнес-середовищі брендинг відіграє ключову роль у формуванні унікального образу підприємства, його позитивної репутації та корпоративної культури. Формування чіткого та позитивного враження про організацію посилює лояльність споживачів. Впізнаваність бренду, яка досягається завдяки унікальному візуальному стилю, значно полегшує ідентифікацію компанії серед конкурентів, підвищуючи її конкурентоспроможність. Ефективний брендинг не обмежується лише візуальною ідентифікацією компанії, а створює стратегічну цінність, яка є фундаментом для досягнення стійкого успіху та конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

#### Список використаних джерел

1. Мучанка В. Бренд і брендинг: що це таке та яка їхня цінність для бізнесу? URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/brend-i-brening-sho-ce-take-ta-yaka-yihnya-cinnist-dlya-biznesu/> (дата звернення 06.12.2024).
2. Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.156>.
3. Муллер М. В., Муллер М. О. Брендинг як інструмент стратегічного маркетингового управління: теорія та практика. *Економіка і регіон*. 2017. № 5. С. 75-79.
4. Лишенко М. О. Бренд-менеджмент як інструмент маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-80>.
5. Парфенчук І. О. Бренд-орієнтоване управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання національної економіки. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 11. С. 182-185.
6. Мукомела-Михалець В., Соколюк Г. Роль і функції брендингу в управлінні сталим розвитком підприємницьких структур. *Галицький економічний вісник*. 2018. Том 55. № 2. С. 76-88.

## КРЕАТИВНІ СТРАТЕГІЇ В ТОРГІВЛІ: ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД

**Лисак О. І.**

*к.е.н., доцент*

*доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Швидка зміна технологій, динамічне оновлення вподобань споживачів і зростаюча конкуренція вимагають від бізнесу гнучкості та інноваційного підходу. Традиційні методи просування, такі як телевізійна реклама, радіо чи зовнішня реклама, поступаються місцем сучасним цифровим інструментам. У відповідь на це креативні стратегії стали ключовим елементом успішного просування, оскільки вони дозволяють брендам не лише привертати увагу, а й створювати емоційний зв'язок із клієнтами.

Креативні стратегії — це нестандартні методи, які спрямовані на створення унікальної ідентичності бренду та позитивного враження у споживачів. Основна мета таких підходів полягає у виділенні бренду серед конкурентів. Інноваційні інструменти, такі як партизанський маркетинг, інтерактивні кампанії та використання доповненої реальності (AR) і віртуальної реальності (VR), відкривають нові можливості для бізнесу.

Технології AR та VR стають одними з найперспективніших засобів креативного просування. Однією з найбільш перспективних сфер для креативного просування є використання доповненої реальності (AR) і віртуальної реальності (VR). За даними дослідження компанії Daymon Interactions [1]:

- 40% клієнтів готові платити більше за продукт, якщо вони можуть оцінити його через технологію доповненої реальності;
- 61% покупців надають перевагу шопінгу в магазинах, які імплементували AR-функціонал;
- 71% клієнтів зазначають, що готові купувати повторно частіше у ритейлерів, які пропонують досвід доповненої реальності.

AR дозволяє створювати інтерактивний досвід, наприклад, через віртуальну примірku одягу чи тестування продуктів. Компанія ІКЕА стала одним із прикладів успішного застосування цієї технології: її мобільний додаток ІКЕА Place дає змогу клієнтам “розміщувати” меблі у своєму просторі, оцінюючи їхній вигляд у реальному інтер'єрі. [2] Віртуальна реальність (VR), своєю чергою, забезпечує повне занурення у віртуальний світ, що може бути корисним для презентацій нових колекцій чи організації віртуальних турів, як це продемонстрував Ukrainian Fashion Week у форматі 360° VR.

Інтерактивні ігри та гейміфікація стають потужними інструментами залучення аудиторії. Впровадження елементів ігрового дизайну в неігрове середовище допомагає підвищити мотивацію споживачів. Українські бренди одягу, такі як Love&Live чи MustHave, активно використовують інтерактивні сторіс для підбору образів чи вікторин. Мережа магазинів «Сільпо» пропонує клієнтам «Колесо фортуни» для отримання бонусів, що збільшує залученість клієнтів.

Партизанський маркетинг є ще одним ефективним підходом, який при мінімальних витратах створює максимальний ефект. Наприклад, кампанія Happiness Machine від Coca-Cola, де автомати видавали несподівані “бонуси”, створила сильний емоційний зв'язок із клієнтами та здобула мільйони переглядів у соціальних мережах. Елемент несподіванки та щирої радості зроби́ли цю кампанію дуже успішною. [3]

Креативні колаборації також сприяють успіху брендів. Яскравим прикладом є співпраця Adidas і Lego, яка привела до створення унікальної лінійки кросівок, натхненої конструкторами Lego. Ця колекція стала надзвичайно популярною, об'єднавши аудиторії обох брендів. [4]

Ефективність креативних стратегій визначається за допомогою комплексного аналізу результатів рекламних кампаній. Основними методами моніторингу є оцінка ключових показників залучення клієнтів, таких як кількість переходів на сайт, переглядів контенту чи взаємодій у соціальних мережах. Також важливим критерієм є коефіцієнт конверсії, який демонструє, скільки з потенційних клієнтів стали реальними покупцями. Вимірювання цих показників дозволяє оцінити вплив креативної стратегії на поведінку споживачів. Крім того, важливу роль відіграє аналіз впливу на лояльність клієнтів, який можна оцінити через показники повторних покупок, індекс задоволеності клієнтів (CSAT) або індекс лояльності (NPS).

Інструменти аналітики, такі як Google Analytics або Brandwatch, допомагають відстежувати поведінку користувачів та коригувати стратегії в реальному часі. Крім того, важливо оцінювати вплив на лояльність клієнтів, використовуючи індекси CSAT чи NPS. [5]

Застосування креативних стратегій в українському бізнесі відображає глобальні тенденції, але має свої проблеми, зумовлені економічними, соціальними та культурними чинниками. Український бізнес стикається з викликами впровадження креативних стратегій, серед яких обмежені бюджети, недостатня обізнаність про сучасні технології та страх перед інноваціями. Проте ці труднощі можна подолати шляхом впровадження певних стратегічних рішень. Одним із них є навчання персоналу через організацію тренінгів і курсів з цифрового маркетингу, що дозволяє підвищити кваліфікацію співробітників та адаптувати їх до нових умов. Важливу роль відіграє державна підтримка, зокрема через розробку програм фінансування для компаній, які впроваджують інновації. Колаборації з іншими компаніями дозволяють розподілити витрати та ризики, пов'язані з реалізацією нових ініціатив. Тестування інновацій у вигляді пілотних проєктів дає змогу перевірити ефективність ідей на невеликих сегментах ринку, перш ніж масштабувати їх на весь бізнес.

Майбутні тренди в креативних стратегіях базуються на використанні штучного інтелекту для персоналізації контенту та розвитку екологічного маркетингу. Великі дані (Big Data) стають ключовим інструментом для аналізу поведінки споживачів, що дозволяє прогнозувати попит і формувати ефективні стратегії.

Отже, креативні стратегії є важливим інструментом, який допомагає брендам залишатися актуальними та конкурентоспроможними в умовах швидкозмінного ринку. Інтеграція новітніх технологій, створення унікального контенту та адаптація до потреб споживачів сприяють довгостроковій лояльності та стійкому зростанню бізнесу.

#### Список використаних джерел

1. 2024 Private Brand Intelligence Report. Daymon. Доступно з: <https://daymon.com/2024-private-brand-intelligence-report-2/> (дата звернення 01.12.2024).
2. Никулишин Р. Клієнти готові платити більше, якщо продукт можна оцінити в доповненій реальності. Осць як її впроваджують в e-commerce. Доступно з: <https://forbes.ua/business/klienti-gotovi-platiti-bilshe-yakshcho-produkt-mozhna-otsiniti-v-dopovneniy-realnosti-chas-vprovaditi-ii-v-e-commerce-09042021-1328> (дата звернення 30.11.2024).
3. Vending Machine Offers Surprise Moments of Happiness! Доступно з: <https://cocacolaunited.com/blog/2012/06/29/vending-machine-offers-surprise-moments-happiness> (дата звернення 02.12.2024).
4. Global Sales. Annual report 2020. Adidas. Доступно з: <https://report.adidas-group.com/2020/en/group-management-report-our-company/global-sales.html> (дата звернення 02.12.2024).
5. Інноваційні методи інтернет-торгівлі / О. І. Лисак, Л. О. Андреева, В. М. Тебенко. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2020. № 2 (39) . С. 103-111.

## ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛОМ У ЦИФРОВУ ДОБУ

**Миктенко А. С.**

*здобувач I курсу магістратури  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
Факультет менеджменту та маркетингу*

**Ситник Н. І.**

*кандидат біологічних наук,  
доцент кафедри менеджменту підприємств кийвського політехнічного інституту імені  
Ігоря Сікорського*

Швидкий розвиток цифрових технологій вимагає переосмислення традиційних методів ведення бізнесу, включаючи впровадження цифрових рішень в управління персоналом. У бізнес-середовищі з динамічними змінами та високою конкуренцією, цифрова HR-трансформація стає особливо важливою, оскільки допомагає компаніям підвищити конкурентоспроможність і зайняти лідерські позиції у своїх галузях.

Цифрові інструменти в сучасному бізнес-середовищі відіграють важливу та невід'ємну роль. За останні десятиліття динамічний розвиток технологій та інтернету суттєво змінив спосіб, яким компанії взаємодіють зі своєю аудиторією, просувають продукти та послуги, а також потребує нового підходу до маркетингу. Сучасні цифрові інструменти дозволяють підприємствам побудувати ближчі відносини з аудиторією, персоналізувати комунікацію й вивчати поведінку клієнтів для покращення продукту чи послуги. Результат – підвищення конкурентоспроможності підприємства та отримання прибутків [1].

Гнучкість та адаптивність - ключові риси сучасного менеджера. Здатність швидко адаптуватися до змін стає визначальною для успіху в епоху стрімких технологічних та соціальних трансформацій. Сучасний керівник повинен не лише вміти передбачати майбутні тенденції, але й ефективно діяти в умовах невизначеності. Це вимагає розвитку та вдосконалення комплексу професійних та особистісних якостей, таких як:

- Критичне мислення;
- Креативність у вирішенні проблем;
- Вміння працювати з великими обсягами інформації;
- Здатність до постійного навчання та самовдосконалення.

Ці навички дозволяють керівникам створювати гнучкі команди, здатні швидко реагувати на виклики ринку та впроваджувати інновації [2].

Сучасне життя є добою глобальної цифровізації, коли соціальна, економічна та політична діяльність значною мірою залежить від інформаційно-комунікаційних технологій. Протягом останніх років цифрові технології значно вплинули на економічний простір, змінюючи бізнес, процеси управління та комунікації з клієнтами. Кожен менеджер повинен бути готовим до викликів та потреб цифровізації.

Зараз, як ніколи, важливо вміти адаптуватися до нових технологій та бути готовим до постійного навчання. Ті, хто зможуть швидко оволодіти новими цифровими інструментами та використовувати їх у своїй професійній діяльності, матимуть значну перевагу на ринку праці. Цифрові навички та компетенції стають не просто бажаними, а необхідними для успішного розвитку в сучасному світі.

Отже, інновації відіграють ключову роль у розвитку підприємств та забезпеченні їхньої конкурентоспроможності. Вони дозволяють не лише покращити внутрішні процеси, але й адаптуватися до постійно змінюваних умов ринку, задовольняючи потреби споживачів. У цьому

контексті особливо важливим є використання сучасних підходів до менеджменту, які можуть значно підвищити ефективність та результативність підприємства.

Сучасний бізнес вимагає від керівників нового підходу до управління. Традиційні методи вже не відповідають вимогам динамічного ринку та потребам сучасних працівників. Тому інноваційні підходи до менеджменту стають не лише трендом, а й необхідністю для успішного розвитку компаній. Сучасні інструменти управління бізнесом у цифрову епоху наведені у табл. 1.

Таблиця 1

## Інноваційні підходи менеджменту у цифрову епоху

Використання Великих Даних (Big Data)	Одним із найважливіших інструментів сучасного менеджменту є великі дані. Застосування аналітики великих даних дозволяє організаціям отримувати цінні інсайти про своїх клієнтів, ринки та внутрішні процеси. Великі дані сприяють автоматизації рутинних завдань, що дозволяє менеджерам зосередитися на стратегічних питаннях.
Впровадження штучного інтелекту (AI)	Штучний інтелект відкриває нові можливості для оптимізації бізнес-процесів та підвищення продуктивності. AI-системи можуть аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати тенденції, автоматизувати обслуговування клієнтів через чат-боти та навіть допомагати в прийнятті рішень. Завдяки AI, компанії можуть швидше адаптуватися до змін на ринку, знижувати операційні витрати та покращувати якість продуктів і послуг.
Гнучкі методи управління (Agile)	Гнучкі методи управління набувають все більшої популярності в цифрову епоху. Ці методології, такі як Scrum та Kanban, дозволяють організаціям швидко реагувати на зміни, впроваджувати інновації та зменшувати час виходу продукту на ринок. Гнучкі методи акцентують увагу на колаборації, постійному вдосконаленні та орієнтації на клієнта, що є критичними для успіху в динамічному цифровому середовищі.
Цифрова трансформація та культура Інновацій	Цифрова трансформація передбачає комплексний підхід до впровадження цифрових технологій у всі аспекти діяльності організації. Важливим аспектом цього процесу є створення культури інновацій, де співробітники мотивовані до експериментів, навчання та впровадження нових ідей. Керівництво має відігравати активну роль у підтримці інноваційного середовища, заохочуючи креативність та співпрацю.

*Джерело: укладено автором за матеріалами [3].*

Цифрова трансформація бізнесу відкриває нові можливості для оптимізації управлінських процесів. Наприклад, аналітика великих обсягів даних, використання штучного інтелекту, гнучкі методи управління та автоматизації рутинних завдань дозволяє менеджерам зосередитися на стратегічних аспектах розвитку компанії. Впровадження цифрових інструментів для комунікації та управління проектами підвищує продуктивність та ефективність команд. Проте сучасний підхід до управління персоналом вимагає не тільки технічних знань, але й розуміння людського фактора. Створення атмосфери довіри, підтримка благополуччя співробітників і розвиток їхнього потенціалу стають основними завданнями лідерів нового покоління. Такий

підхід не лише підвищує лояльність персоналу, але й стимулює інноваційне мислення та креативність у команді.

Сучасний менеджмент вимагає від лідерів постійного самовдосконалення та здатності адаптуватися до нових бізнес-реалій. Поєднання технологічної грамотності з розвиненими навичками створює потужний інструментарій для ефективного управління в умовах цифрової трансформації. Оволодіння цим мистецтвом відкриває шлях до створення успішних, стійких та інноваційних компаній, здатних процвітати в умовах постійних змін.

#### Список використаних джерел

1. Gaol J. L., Ichsan R. N. Traditional Market Management Model Based on Digital Marketing. Quality. Access to Success. 2022. Vol. 23(191). P. 228–233.
2. Менеджмент у стилі XXI століття - інноваційні підходи до управління. Технології як інструмент ефективного управління. URL: <http://briz.if.ua/73066.htm> (дата звернення 07.12.2024).
3. Воронкова В. Г., Ажажа М. А., Нікітенко В. О. Концепції та моделі сучасного менеджменту: науково-методичний посібник для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2022. 202 с.

### ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**Молчанова К. К.**

*здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди*

**Лупаренко С. Є.**

*д.пед.н., професор,*

*професор кафедри освітології та інноваційної педагогіки Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди*

XXI століття – час великих змін, які торкаються всіх сфер людської діяльності, зокрема бізнесу. Поява та розвиток новітніх технологій спричинили виникнення нових норм у комерційній галузі. Інноваційний прогрес відбувається доволі стрімко, що стимулює організації з усіх куточків світу вносити зміни у свої бізнес-моделі, плани розвитку та шляхи комунікації з клієнтами. Основою всіх змін є цифрові технології, завдяки ним бізнес здатний адаптуватися до умов ринку, яким притаманні коливання, та підвищувати власну конкурентоспроможність.

До основних нововведень, які з'явилися протягом останніх десятиліть, належить електронна комерція. Її зародження відбулося в час, коли були розроблені перші електронні мережі обміну інформацією (ще до 1970-х років). Проте масштабний розвиток та популяризація електронної комерції розпочався у 1990-х роках. Це було спричинено загальнодоступністю мережі Інтернет. З огляду на це протягом останніх років відбувається поступовий розвиток технологій, змінюється характер поведінки споживачів, обсяги електронної комерції зростають, бізнес отримує нові перспективи, а споживачі – комфорт [2].

Сьогодні цифрові технології інтегруються в різноманітні галузі економіки; для позначення цього явища використовують термін «цифровізація економіки», який пояснює впровадження інфраструктури цифрового спрямування та способів керівництва. Це має вплив на всі сфери економічної діяльності та процеси економічного характеру. Цифровізація економіки стає причиною трансформації маркетингових, логістичних та фінансових стратегій, а також змін щодо способів продажу та керівництва персоналом. Завдяки цьому феномену процес пристосування до динаміки ринку відбувається швидше, а комунікація із споживачами

проходить легше. Окрім того, ці інновації позитивно впливають на збір та обробку інформації у великих масштабах, що стає підґрунтям для формування раціональніших стратегій [1].

Сьогодні фундаментом кожного бізнесу є здійснення комерційних операцій в електронному режимі. Цифрові технології дають підприємствам значні переваги, тож чим інтенсивніше компанія застосовує ці інновації, тим швидше приймаються рішення стосовно різноманітних питань, що зумовлює вищий рівень конкурентоспроможності компанії на ринку. Це також спричиняє появу нового терміну – «електронна економіка». Він використовується для позначення простору, у першу чергу економічного, де реалізується онлайн-бізнес; іншими словами – це економіка, в основу якої покладено інтеграцію інтерактивних інструментів [3].

Електронна комерція пропонує чимало переваг. По-перше, вона надає відкритий доступ до всесвітніх ринків, завдяки чому підприємства мають можливість збільшити кількість споживачів та урізноманітнити товар. По-друге, є можливість покращення професійних зв'язків компаній. По-третє, завдяки електронній комерції клієнти мають змогу легше та швидше відшукати в режимі онлайн актуальну інформацію про товари та послуги. Більш того, ведення бізнесу в такому режимі зумовлює скорочення витрат на обслуговування, що стає причиною зменшення ціни товару. Окрім того, за допомогою цифрових технологій, постачальники мають тісніший зв'язок з клієнтами, що допомагає підприємству надавати послуги на високому рівні, що, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня його конкурентоспроможності. Це також позитивно впливає на процес пристосування підприємства до динаміки ринку та на терміни реалізації товару, надаючи можливість постачальникам швидше виводити його на ринок. Іншими перевагами електронної комерції є менша кількість носіїв інформації, розробка нових бізнес-моделей та вищий рівень симпатії клієнтів, що спричинено тим, що онлайн-сервіс постійно вдосконалюється і споживачі мають можливість ознайомитися з актуальною інформацією про постачальника, товар чи послуги 24/7 [3].

Однак, не зважаючи на всі переваги, електронна комерція має й свої недоліки. По-перше, є ймовірність руйнування системи торгових посередників, оскільки в них не буде необхідності. По-друге, підвищення рівня конкуренції: з місцевого рівня на світовий. По-третє, під час роботи онлайн можуть виникати труднощі і виклики щодо цифрової безпеки. Наступним недоліком електронної комерції є формування цін; це зумовлено тим, що в онлайн режимі споживач може швидко порівняти цінові показники інших постачальників. Це може стати причиною зменшення цін та підвищення ролі супутніх послуг. Варто також зазначити, що, з одного боку, як було згадано вище, під час реалізації електронної комерції рівень прихильності клієнтів може збільшуватися через певні зручності цього бізнесу, проте, з іншого боку, у ньому відсутній особистий зв'язок, тому це може спричинити зниження рівня симпатії клієнтів до компанії [3].

Підсумовуючи, можна сказати, що цифровізація економіки спричиняє появу певних викликів для компаній, однак і пропонує важливі перспективи для їхнього розвитку. Упровадження цих інновацій робить бізнес більш адаптивним до динамічних змін сьогодення, завдяки цьому підвищується якість товарів виробника та рівень його конкурентоспроможності на глобальному ринку.

### Список використаних джерел

1. Величко К. Ю., Цибульська Е. І. Трансформація бізнес-моделей компаній: сучасні виклики та перспективи у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2555/2474> (дата звернення 04.12.2024).

2. Краус К. М., Краус Н. М., Манжура О. В. Електронна комерція та інтернет-торгівля. Київ, 2021. С. 16-22.

3. Гардаскіна Т. М., Стрельчук Є. М., Терешко Ю. В. Електронна комерція: навч. посібник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. 244 с.

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

**Мосійчук І. В.**

*к. е. н., доцент,*

*доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи  
Житомирського державного університету імені Івана Франка*

Сучасні умови ведення бізнесу ставлять перед організаціями необхідність адаптації до технологічних змін і інновацій. Технології, такі, як: штучний інтелект (AI), віртуальна (VR) і доповнена реальність (AR), а також цифрові лабораторії й дослідницькі платформи, стають інструментами, які впливають не лише на оперативні процеси, а й на формування стратегічних підходів до управління.

Стратегічне управління — це довгостроковий процес, що включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, постановку цілей, вибір напрямків розвитку й ухвалення ключових рішень для досягнення конкурентних переваг. Основними принципами цього підходу є системність, гнучкість і спрямованість на інновації.

У сучасних умовах стратегічне управління стає ще більш складним через швидкі темпи розвитку технологій і глобалізацію ринків. Технологічні інструменти дозволяють підвищити ефективність стратегічного планування, оптимізувати ресурси та сприяти інноваційному розвитку (табл. 1).

Стратегічне управління також спрямоване на визначення довгострокових цілей організації, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, а також розробку планів для досягнення конкурентних переваг. Майбутнє ІС/ІТ у менеджменті виглядає обнадійливим. Штучний інтелект, аналітика великих даних (Big Data) та автоматизація бізнес-процесів продовжуватимуть трансформувати управління. Організації, які активно впроваджують інноваційні технології, мають більше шансів адаптуватися до ринкових змін і залишатися конкурентоспроможними.

ІС/ІТ допомагають у зборі, обробці та аналізі великих обсягів даних, що дозволяє менеджерам ухвалювати обґрунтовані рішення. Наприклад, системи бізнес-аналітики (BI) надають інструменти для прогнозування тенденцій ринку, аналізу конкурентів і споживчих уподобань. Цифрові технології надають організаціям потужні інструменти для прийняття стратегічних рішень, підвищення ефективності та інноваційності. Застосування AI, VR, AR та цифрових платформ дозволяє компаніям адаптуватися до швидко мінливого бізнес-середовища та досягати конкурентних переваг.



## Роль цифрових технологій у стратегічному управлінні

Технологія	Застосування в стратегічному управлінні	Конкретні приклади
Штучний інтелект (AI)	Аналіз ринку	Прогнозування попиту на продукти, сегментація клієнтів, виявлення нових ринків
	Оптимізація процесів	Автоматизація виробництва, оптимізація логістичних маршрутів, прогнозування збоїв обладнання
	Підтримка стратегічних рішень	Моделювання сценаріїв злиття та поглинання, оцінка ризиків інвестиційних проектів
Віртуальна (VR) і доповнена реальність (AR)	Освіта і тренінги	Створення симуляторів для навчання операторів складного обладнання, проведення віртуальних екскурсій
	Розвиток продуктів	Візуалізація нових продуктів, тестування дизайну в реальному середовищі
	Підтримка стратегічних змін	Візуалізація майбутніх змін в організації, проведення віртуальних турів по нових офісах
Цифрові лабораторії та дослідницькі платформи	Моделювання стратегій	Симуляція запуску нового продукту на ринок, оцінка впливу різних маркетингових стратегій
	Експерименти	Тестування нових бізнес-моделей, розробка прототипів продуктів
Цифрові платформи для управління знаннями	Співпраця	Створення спільних робочих просторів, обмін документами, проведення онлайн-конференцій
	Управління проектами	Відстеження прогресу проектів, управління завданнями, оцінка ефективності

Джерело: укладено автором за матеріалами Digital Tiger [2].

Україна вважає ІТ одним із пріоритетів свого економічного розвитку та має чудовий потенціал зростання. Україну вже прозвали «цифровим тигром» Європи. Багато інших країн надають подібні послуги, але кожна має переваги й недоліки для потенційних клієнтів. ІТ-сектор стає все більш важливим для економіки більшості країн, які віддають перевагу його розвитку. З 2017 року частка експорту ІТ-послуг в економіці значно зросла. Для таких країн, як Україна та Індія, вона стала однією зі стратегічних галузей, на яку припадає майже 5% ВВП і до половини всього експорту послуг [2].

Отже, стратегічне управління, підсилене сучасними технологіями, відкриває нові горизонти для розвитку організацій. AI, VR, AR, цифрові лабораторії та платформи для дослідницької діяльності дозволяють організаціям адаптуватися до мінливого середовища, впроваджувати інновації та забезпечувати стійкий розвиток. Для досягнення успіху важливо не лише впроваджувати ці технології, а й інтегрувати їх у стратегічні процеси, що дозволить отримати максимальну вигоду від їх використання.

#### Список використаних джерел

1. Жмурко Н. В. Аналіз ринку інформаційних технологій України. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11(20). С. 91-97.
2. Підгайна Є. ІТ-індустрія в цифрах: найцікавіші дані з дослідження Digital Tiger. 2024. 15 берез. Mind.UA. URL: <https://mind.ua/publications/20270953-it-industriya-v-cifrah-najcikavishi-dani-z-doslidzhennya-digital-tiger> (дата звернення 08.12.2024).

3. Сазонова С., Новиков Д. Контролінг стратегічного управління на підприємствах в умовах цифрової економіки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 15. С. 201–208. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.24>.

4. Таран-Лала О. М., Сухорук К. В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. С. 1-7.

## ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА В УКРАЇНИ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

**Палієнко Т. П.**

*доктор філософії з економіки,*

*старший викладач кафедри економічної теорії*

*Національного університету «Києво-Могилянська академія»*

Цифрова економіка є однією з ключових рушійних сил глобального розвитку, і для України вона набуває особливого значення в кризових умовах спричинених пандемією COVID-19 та повномасштабною війною і подальшому післявоєнному періоді, що й актуалізує тематику даного дослідження.

Відповідно до Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки «Цифрова економіка базується на інформаційно-комунікаційних та цифрових технологіях, стрімкий розвиток та поширення яких вже сьогодні впливають на традиційну (фізично-аналогову) економіку, трансформуючи її від такої, що споживає ресурси, до економіки, що створює ресурси» [1]. Нижче на рисунку 1 відображено основні складові цифрової економіки, що забезпечують її функціонування та розвиток.

<b>Складові цифрової економіки</b>	
Інформаційно-комунікаційні технології	<ul style="list-style-type: none"> <li>Програмне забезпечення, розробка програмного забезпечення для зв'язку (Telegram, WhatsApp), хмарні обчислення, великий аналіз даних (Big Data) тощо</li> </ul>
Цифрове виробництво	<ul style="list-style-type: none"> <li>Використання 3D-друку для виготовлення прототипів і деталей у виробництві (Stratasys), впровадження Інтернету речей (IoT) для моніторингу виробничих процесів та оптимізації витрат (наприклад, рішення від GE Digital) тощо</li> </ul>
Електронна комерція	<ul style="list-style-type: none"> <li>Платформи для онлайн-продажу, такі як Amazon, eBay або OLX, що надають можливість купівлі товарів через Інтернет; використання Shopify для створення інтернет-магазинів малих підприємств; логістика, реклама в інтернеті тощо</li> </ul>
Електронний банкінг	<ul style="list-style-type: none"> <li>Мобільні банківські додатки, такі як Monobank, Privat24 або Revolut, які дозволяють здійснювати фінансові операції через смартфон; онлайн-платформи для управління особистими фінансами, такі як Mint або YNAB тощо</li> </ul>
Електронне управління	<ul style="list-style-type: none"> <li>Портали для надання державних послуг онлайн, такі як «Дія»; системи електронного документообігу для організацій, наприклад, DocuSign або Adobe Sign, що дозволяють підписувати документи дистанційно тощо</li> </ul>

*Джерело: створено автором на основі [2, с. 116]*

Рис. 1. Складові цифрової економіки

Як бачимо з рисунка, наразі світова економіка стала тісно пов'язаною з інтернет-технологіями. Пандемія COVID-19 значно пришвидшила цифровізацію економіки світу, змусивши бізнеси і суспільство адаптуватися до онлайн-режиму роботи. З рисунка 2 видно, що з 2005 по 2024 роки кількість користувачів Інтернету значно зросла: з 1 млрд у 2005 році до 5,5 млрд у 2024 році, що відображає майже 5,5-кратне зростання. Одночасно суттєво підвищився відсоток проникнення Інтернету: з 15,6% у 2005 році до 69,6% у 2024 році, однак ще залишаються 2,6 мільярда людей офлайн. Наприклад, у 2023 році тільки 6% населення Європейського Союзу у віці 16-74 років ніколи не користувалися Інтернетом, зокрема найбільше офлайн користувачів спостерігалось у Греції [4].



Джерело: створено автором на основі [3]

Рис. 2. Кількість осіб, які користуються Інтернетом, 2005-2024 рр., млрд осіб, %

Для України цифровізація стала ключовим напрямком розвитку економіки особливо в умовах інтегрування в європейський простір. За даними Плану відновлення України, в країні активно впроваджує інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) у різних сферах, що сприяє підвищенню ефективності державного управління та економічного розвитку. Відтак станом на 2021 рік, частка цифрової економіки в Україні становила приблизно 5,2% від валового внутрішнього продукту (ВВП). За прогнозами, до 2025 року цей показник може зрости до 6% та у 2032 до 7,7% [5]. Це свідчить про поступовий розвиток, незважаючи на вплив повномасштабного вторгнення, яке уповільнило, але не зупинило процес цифровізації. Індекс розвитку електронного уряду (EGDI) України зріс з 0,7119 у 2020 році до 0,8841 у 2024 році, що підтверджує успіхи у впровадженні цифрових послуг [6]. Високий рівень EGDI вказує на стабільний розвиток навичок використання цифрових технологій населенням та про позитивний тренд у цифровій трансформації країни, навіть у складних умовах. Загалом цифровий простір спрощує доступ громадян до державних послуг, і вже 6 млн українців скористалися застосунком «Дія» [7].

Також у 2022 році Україна активно включилася в програму «Цифрова Європа», плануючи залучити 7,5 млрд євро до 2027 року для розвитку цифрових послуг [8]. Паралельно реалізується проєкт «Дія.Освіта», який охоплює понад 2,1 млн учасників для підвищення знань та навичок, а також залучено понад 6 млн осіб до програм із цифрової грамотності населення країни [9].

Подальші перспективи розвитку цифрової економіки в Україні тісно пов'язані з розширенням участі в міжнародних, зокрема європейських, програмах та залученням іноземних інвестицій для створення інноваційних рішень. Пріоритетними напрямками є розвиток цифрової інфраструктури, впровадження технологій штучного інтелекту та автоматизації, а також

активізація підтримки українських стартапів. Крім того, продовження ініціатив із цифрової освіти сприятиме формуванню нового покоління висококваліфікованих фахівців, що є основою для посилення конкурентоспроможності країни на глобальному ринку.

Отже, стрімке зростання кількості інтернет-користувачів та рівня проникнення Інтернету у світі підтверджує тенденцію до глобальної цифровізації економіки світу. Водночас, незважаючи на складні зовнішні умови, спричинені пандемією та повномасштабним вторгненням, Україна активно інтегрується у європейський цифровий простір, що сприяє покращенню індексу розвитку електронного уряду та забезпечує ефективність державного управління. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує трансформацію традиційної економіки в ресурсостворюючу. Значні інвестиції, такі як участь у програмі «Цифрова Європа», і розвиток освітніх ініціатив, включно з проектом «Дія.Освіта», формують основу для підвищення цифрової грамотності населення та залучення нових кадрів у галузь цифрових технологій. Незважаючи на виклики спричинені війною, Україна зберігає позитивний тренд у цифровій трансформації, що підтверджується ростом цифрової економіки у структурі ВВП та високим рівнем використання цифрових послуг, таких як застосунок «Дія», що створює передумови для сталого економічного розвитку в умовах післявоєнного відновлення.

### Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р : станом на 17 верес. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text> (дата звернення 04.12.2024).
2. Grabchuk I., Reminska O., Kurinna Y. Innovative advantages of digital economy development in enterprises. *Black Sea Economic Studies*. 2020. № 59. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.59-19> (дата звернення 04.12.2024).
3. International Telecommunication Union. Individuals using the Internet. *ITU*. URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/pages/stat/default.aspx> (дата звернення 04.12.2024).
4. European Commission. Digital society statistics at regional level. *Eurostat*. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Digital\\_society\\_statistics\\_at\\_regional\\_level#E-commerce](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Digital_society_statistics_at_regional_level#E-commerce) (дата звернення 04.12.2024).
5. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Проект Плану відновлення України. 2022. 80 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf> (дата звернення 04.12.2024).
6. United Nations. Ukraine. *UN E-Government Knowledgebase*. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine/dataYear/2024> (дата звернення 04.12.2024).
7. М-во цифрової трансформації. Мінцифра: два роки в дії. *Мінцифра*. URL: <https://2years.thedigital.gov.ua> (дата звернення 04.12.2024).
8. М-во цифрової трансформації України., Україна долучилася до Програми «Цифрова Європа»: що це означає. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-doluchylasia-do-prohramy-tsyfrova-ievropa-shcho-tse-oznachaie> (дата звернення 04.12.2024).
9. Дія.Освіта. Про проект. *Дія.Освіта*. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/about> (дата звернення 04.12.2024).

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСІВ ПІДПРИЄМСТВ: ВПЛИВ ФІНТЕХ-РІШЕНЬ НА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ

**Петкова К. М.**

*студентка 3 курсу факультету фінансів, банківської справи та страхування Одеського національного економічного університету*

**Кулікова Є. О.**

*ст. викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку Одеського національного економічного університету*

У нинішньому бізнес-середовищі процеси цифровізації швидко трансформують практично всі аспекти господарської діяльності, включаючи систему фінансового управління та організацію обліково-аналітичної діяльності. Інтенсивний розвиток інформаційних технологій і впровадження цифрових інструментів відкривають нові можливості для підприємств, що дозволяє значно підвищити їхню ефективність та конкурентоспроможність. Однак ці процеси також ставлять нові виклики й проблеми, пов'язані з необхідністю адаптації підприємств до швидких змін технологічного середовища, а також із забезпеченням належного рівня безпеки та надійності фінансових даних.

Однією з основних проблем цифрової трансформації є необхідність розробки та впровадження ефективних стратегій оптимізації фінансового управління, які враховують нові можливості, що надають цифрові технології. Підприємствам потрібно визначити оптимальні способи використання цифрових інструментів для збору, аналізу та застосування фінансової інформації, щоб приймати ефективні управлінські рішення [1., с. 3-4].

Крім того, виникає обґрунтована потреба в модернізації та переосмисленні систем обліку та звітності у контексті цифрової трансформації. Традиційні методи обліку в умовах швидких змін бізнес-середовища можуть виявитися недостатньо гнучкими та ефективними, що вимагає пошуку нових підходів та інструментів для забезпечення достовірності, швидкості та надійності обробки облікової інформації [2., с. 3].

Оскільки в процесі цифровізації підприємства стикаються з рядом організаційно-управлінських викликів, їх ефективне вирішення безпосередньо впливає на управління фінансовою та обліковою діяльністю. Швидка адаптація бізнес-суб'єктів до цифрових змін вимагає комплексного підходу та впровадження різноманітних стратегій.

Згідно з Джильо (2021), існує шість основних бізнес-моделей фінтеху: платежі, управління капіталом, краудфандинг, кредитування, ринки капіталу та страхові послуги. Ці моделі ілюструють різноманітні застосування фінтеху в трансформації традиційних фінансових послуг [4., с. 82].

1. Платежі: Мобільні платіжні системи революціонізували спосіб здійснення транзакцій. Такі компанії, як PayPal, Square та Stripe, спростили для бізнесу та споживачів можливість миттєво надсилати та отримувати платежі. Мобільні гаманці, такі як Apple Pay та Google Wallet, дозволяють користувачам здійснювати платежі за допомогою своїх смартфонів, усуваючи необхідність у фізичній готівці та картках. Ці платіжні рішення не лише зручні, але й підвищують безпеку завдяки шифруванню та біометричній автентифікації.

2. Управління капіталом: Роботи-консультанти з управління капіталом пропонують автоматизовані, керовані алгоритмами послуги фінансового планування з мінімальним наглядом з боку людини. Такі компанії, як Betterment, Wealthfront і Robinhood, надають інвестиційні консультації та послуги з управління портфелем за частку вартості традиційних фінансових консультантів. Ці платформи використовують штучний інтелект та аналітику даних для оцінки толерантності до ризику та інвестиційних цілей клієнтів, пропонуючи персоналізовані інвестиційні стратегії.

3. Краудфандинг: Краудфандингові платформи, такі як Kickstarter, Indiegogo та GoFundMe, демократизували доступ до капіталу. Ці платформи дозволяють підприємцям і малому бізнесу збирати кошти безпосередньо від населення, оминаючи традиційних фінансових посередників. Краудфандинг відкрив нові шляхи для інновацій та підприємництва, дозволивши реалізувати проекти, які, можливо, не отримали б традиційного фінансування.

4. Кредитування: Платформи пірингового (P2P) кредитування, такі як LendingClub та Prosper, з'єднують позичальників з індивідуальними кредиторами. Ці платформи пропонують альтернативу традиційним банківським кредитам, часто пропонуючи кращі відсоткові ставки та гнучкіші умови. P2P-кредитування розширило доступ до кредитів, особливо для фізичних осіб та малих підприємств, які не можуть претендувати на традиційні кредити.

5. Ринки капіталу: Фінтех-компанії також трансформують ринки капіталу, пропонуючи нові торгові платформи та інвестиційні можливості. Наприклад, такі компанії, як Robinhood та eToro, пропонують безкомісійну торгівлю та функції соціальної торгівлі, що дозволяє користувачам стежити за угодами досвідчених інвесторів і копіювати їх. Технологія блокчейн використовується для створення децентралізованих бірж, пропонуючи більшу прозорість і безпеку.

6. Страхові послуги: Іншуртех, підгалузь фінтеху, революціонізує страхову індустрію. Такі компанії, як Lemonade і Oscar, використовують штучний інтелект і великі дані для оптимізації процесу страхування, від андеррайтингу до управління страховими випадками. Ці технології дозволяють страховикам пропонувати більш персоналізовані та ефективні послуги, знижуючи витрати та підвищуючи рівень задоволеності клієнтів [4., с. 83-84].

Ці бізнес-моделі підкреслюють трансформаційний потенціал фінтеху в різних секторах індустрії фінансових послуг. Використовуючи технології, фінтех-компанії не лише вдосконалюють існуючі послуги, але й створюють абсолютно нові фінансові екосистеми. Однак стрімке зростання фінтеху також піднімає важливі питання щодо регулювання, кібербезпеки та захисту прав споживачів.

Отже, ключовими аспектами цифрової оптимізації фінансового управління на підприємствах є:

1. Впровадження автоматизованих систем обліку та аналізу, що дозволяють швидко та точно обробляти великі обсяги даних, а також забезпечують регулярний моніторинг фінансової діяльності;
2. Використання аналітичних інструментів та технологій штучного інтелекту для прогнозування фінансових показників та розробки стратегій управління ризиками;
3. Впровадження хмарних технологій для забезпечення доступності та безпеки фінансової інформації, а також для сприяння спільній роботі та обміну даними між підрозділами;
4. Впровадження мобільних додатків та онлайн-сервісів для зручного ведення фінансового обліку та взаємодії з клієнтами і бізнес-партнерами.

Таким чином, цифрова трансформація сприяє підвищенню ефективності та продуктивності фінансового управління, а також допомагає підприємствам адаптуватися до динамічних змін сучасного бізнес-середовища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Демчишак Н. Б., Гудима Р. П. Розвиток фінтеху в Україні та світі на основі використання технологій блокчейну і штучного інтелекту. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. 10 с. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-15>.
2. Владиславівна Г. М., Олексіївна Г. Т., Сергійович А. А. Стратегії оптимізації фінансового управління та організації обліку на підприємстві в умовах розвитку процесів цифровізації. *Економіка та суспільство*. № 60. 2024. 6 с. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-15>.

3. Атаманчук З. А., Мороз В. В. Місце та значення фінтех індустрії у цифровій економіці. *SWorldJournal*. № 16. 16 с. <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2022-16-02-026>.
4. Джильо Ф. Fintech. *Дослідження міжнародного бізнесу*. 2021. Вип. 15 (1). 2021. С. 80-85. <https://doi.org/10.5539/ibr.v15n1p80>.

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ – СУЧАСНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

**Плотніченко С. Р.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Іщенко К. Ю.**

*Студент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Світ стає все більш цифровим, автоматизованим, і це вимагає істотних змін в управлінні. Компанії розвивають свої стратегії та впроваджують інноваційні процеси за допомогою нових інформаційних технологій.

Концепція цифрової трансформації була сприйнята всім світом, і цифрові технології зараз активно задіяні в усіх сферах суспільства сучасності. Тактика карантину, пов'язана з кризою COVID-19 після війни 2022 року, об'єктивно призвела до збільшення кількості активних користувачів Інтернету та даних, які вони створювали. Пандемія коронавірусів і війна показали, що багато бізнес-процесів можна перевести в онлайн без шкоди для ефективності. Обмежувальні заходи навіть сприяли розвитку багатьох ІТ-рішень. Зважаючи на все, негативна тенденція є. Пандемія вплинула на світову економіку, прикладом цього є розвиток технологій дистанційної взаємодії, обробки та аналізу великих даних [6, с. 1507].

Рівень цифровізації економіки України істотно відрізняється в різних галузях економіки. У таких сферах, як фінансові послуги, надання послуг зв'язку, логістика українські компанії використовують досягнення інформаційних технологій так само широко, як і закордонні конкуренти. Разом з тим, в ряді галузей інтенсивність використання цифрових технологій вкрай низька. До таких галузей економіки відносяться гірничодобувна промисловість, сільське господарство. Така ситуація є причиною істотно нижчих показників продуктивності праці в таких галузях порівняно з європейськими державами [1, с. 90].

Одним з головних індикаторів впровадження цифрових технологій в економіку є розвиток інновацій, які забезпечують формування та впровадження нових бізнес-моделей підприємницької діяльності на основі цифрових технологій. В Україні рівень витрат підприємств на розробку нових технологій і продуктів та стан інвестування в інновації є абсолютно незадовільним, якщо подивитися на нього, в порівнянні зі світовими лідерами, і катастрофічним, якщо оцінити його з позиції перспектив розвитку країни [2, с. 13].

Аналіз показав, що здебільшого цифрову економіку трактують, як глобальну систему економічних та соціальних заходів, що здійснюються через інтернет, мобільну та сенсорну мережу, проте практично відсутнє формулювання потенціалу цифровізації або цифрової економіки.

Потенціал цифровізації бізнес-середовища базується на можливостях, отриманих від доступу до віртуального простору і характеризується збільшенням продажів, підвищенням продуктивності та освіченості працівників, зниженням окремих статей витрат, підвищенням конкурентоспроможності бізнесу [3, с. 105].

Відповідно наслідком цифровізації економіки є процес інформаційного наповнення усіх сфер життя суспільства та бізнес-середовища. В нашому суспільстві цифровізація є головним чинником зростання світової економіки, оскільки вона сприяє підвищенню продуктивності праці, економії часу, зростанню продажів, створенню попиту на нові товари та послуги тощо. Водночас відбувається перехід від ринкової економіки до цифрового бізнес-середовища у всіх секторах національної економіки – виробнича і невиробнича сфери, державний та приватний сектор, фінансова сфера, сфера послуг та інші.

Цифрова трансформація зумовлює безліч позитивних зрушень в економіці. Серед переваг цифровізації підприємницької діяльності необхідно зазначити такі: спрощення ведення облікового процесу, поліпшення сервісу електронного документообігу, поліпшення конкурентоспроможності діяльності підприємств; поліпшення матеріального оснащення, оптимізація трудових ресурсів, зменшення витрат і збільшення продуктивності праці; удосконалення системи продажу з метою збільшення доходів й управління прибутком, спрощення користування послугами для споживачів, зменшення фінансових ризиків за рахунок перевірки контрагентів, поліпшення логістичних процесів. Можливість економії на транспортних витратах, забезпечення якісним відеозв'язком, застосування нетворкінгу й інших сучасних методів комунікації — альтернативні шляхи вирішення нагальних проблем компаній [4, с. 252].

Проте діджиталізація створює і значну кількість ризиків. Так, економічна незбалансованість в умовах військових дій, вірусної пандемії, інших глобальних викликів дещо гальмує фінансові можливості економіки країни та, зокрема, підприємницьких структур.

Адже, управління компанії під час планування бюджету має враховувати додаткові витрати на цифрову індустріалізацію. Окрім того, варто передбачати віковий ценз користувачів, який створює проблеми з адаптації до інновацій цифрового світу та неготовність до значних капіталовкладень у роботизацію та «штучний інтелект». Новими викликами національної безпеки, пов'язаними з виникненням і розвитком цифровізації, є 190 також кіберзагрози, які зростають значними темпами та потребують пошуку ефективних методів боротьби з ними [2].

Ключовою стратегією розвитку цифрової економіки в Україні має стати «цифровізація» країни, формування внутрішнього ринку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та мотивацій і потреб у «цифрових технологіях» у споживачів. Розвинена цифрова інфраструктура — основа розвитку цифрової економіки. Однак таку інфраструктуру становлять не лише телекомунікації. Вона містить комплекс технологій, продуктів і процесів, які забезпечують обчислювальні, телекомунікаційні й мережеві можливості та працюють на цифровій (а не на аналоговій) основі [4].

В Україні є всі умови для здійснення цифрового стрибка та технологічного переходу на більш високий рівень, і швидшого, якіснішого, масштабного оновлення та розвитку, як-от [2]:

- здатність виробляти та використовувати інформаційно-комунікаційні й цифрові технології, наявність професійних кадрів, людського капіталу, «школи»;
- доступ до відповідного обладнання, технологій, ріст поширення технологій серед громадян і бізнесу;
- достатній рівень системної інтеграції технологічних продуктів і послуг, від проектування до комплексних упроваджень різноманітних технологій, програмних й апаратних засобів;
- креативна культура й уміння генерувати ідеї, про що свідчать високі показники у Global Innovation Index [1].

Цифровізація бізнес-середовища зазвичай підвищує рівень її конкурентоспроможності, є перспективним напрямком розвитком всіх учасників регіонального та галузевого бізнесу, а рівень цифрової трансформації економіки країни є її візитівкою при оцінюванні інвестиційного потенціалу.



Відповідно не викликає сумніву твердження, що чим вищий рівень потенціалу цифровізації бізнес-середовища тим вищий рівень розвитку суспільства, національної, продуктивного управління бізнесом, соціальної сфери тощо.

Причому цифровізація бізнес-середовища є ще й питанням національної безпеки держави, фінансово-економічної безпеки бізнесу, конкуренції вітчизняного бізнесу та місце на міжнародному ринку.

Успішний розвиток цифровізації необхідний для швидкого подолання державою «цифрового розриву» та стимулювання розвитку економіки вцілому.[5]

Однак для ефективного використання цифровізації суб'єкти повинні постійно впроваджувати нові технології, тестувати їх і використовувати отримані результати, щоб краще адаптуватися і бути готовими до завдань майбутнього. Незважаючи на те, що впровадження нових технологій – це більш ризикований підхід, ніж використання вже звичних систем та пристроїв, потенційні можливості та віддача будуть більшими.

### Список використаних джерел

1. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020) Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. Київ : ГС «Хай-тек офіс Україна», 2016. 90 с. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee-3c3922.pdf> (дата звернення 08.12.2024).
2. Карчева Г. Т. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3(27). С. 13–21.
3. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. № 6. С. 105–112.
4. Ляшенко В. І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 252 с.
5. Олексенко, Р., Нянко, В., Плотніченко, С., Андрєєва, Л., Завадських, Х. Проблема фінансування сільськогосподарських підприємств в умовах пандемії COVID-19. *Конспект лекцій з мережі*. 2023. 574 LNNS. С. 1507–1513.

## КІБЕРОСВІТА ЯК ПРОТИДІЯ СУЧАСНИМ КІБЕРЗАГРОЗАМ

**Пурій Г. В.,**

*доцент, к.е.н., завідувач кафедри публічного управління та адміністрування  
Державного університету економіки і технологій*

**Байда М. Г.**

*старший викладач кафедри іноземних мов  
Криворізького національного університету*

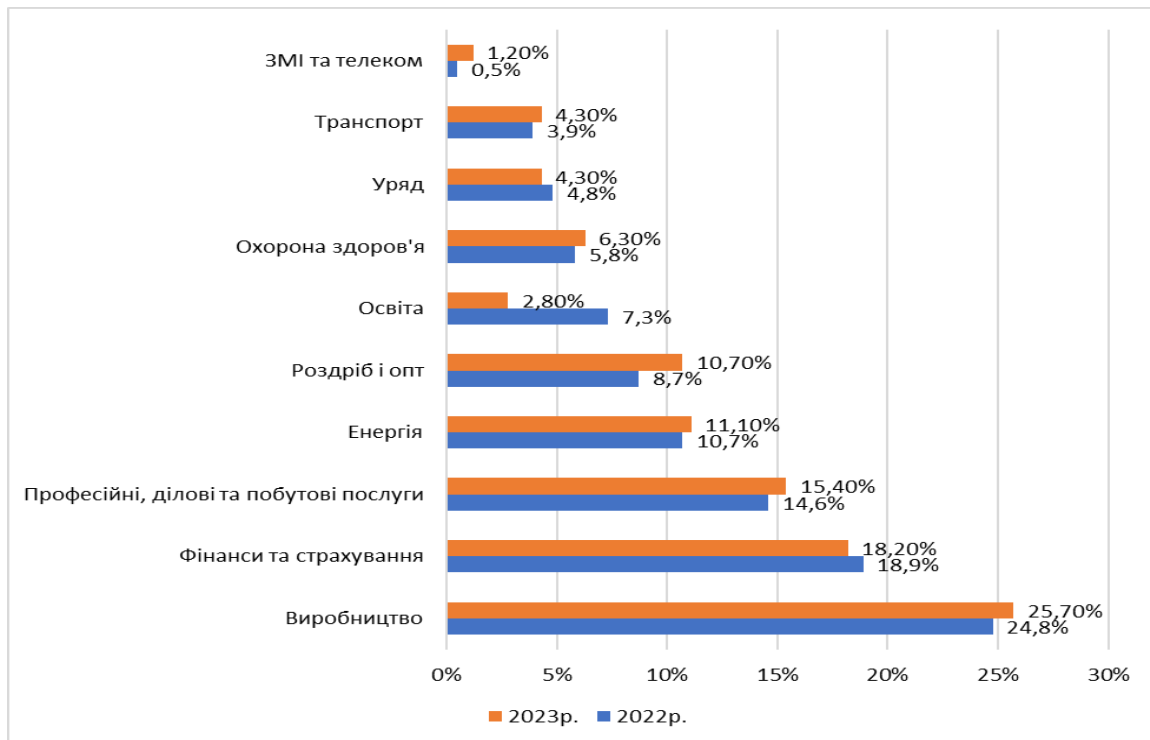
Розвиток цифрової економіки неможливий без посилення кібербезпеки та кіберосвіти як на рівні держави, так і на рівні окремих суб'єктів. У сучасному цифровому світі кіберзлочинність є ключовою загрозою для зростання світової економіки. Підвищення культури поведінки громадян в цифровому просторі, інформаційна безпека та поширення чітких глобальних правил протидії кіберзлочинам можуть сприяти протидії таким злочинам. Питання інформаційної безпеки, а також управління критичною інфраструктурою цифрового простору регулярно обговорюються на майданчику ООН, на зустрічах «Великої двадцятки» та міністрів телекомунікацій і інформаційних технологій країн.

Однак знання рівня кібербезпеки країни щодо запобігання кіберзагрозам, її готовності керувати кіберінцидентами та злочинною діяльністю в кіберпросторі нерозривно пов'язують із

рівнем кіберосвіти країни, що є важливим елементом стратегічного аналізу та прогнозування економічного розвитку країн.

Діджиталізація освіти є одним з основних трендів розвитку сучасного суспільства та факторів зростання світової економіки в найближчі роки. Але науково-технічний прогрес та нові можливості діджиталізації призводять до стрімкого зростання кіберзагроз та кіберінцидентів. Досягнення належного рівня цифровізації ефективної економіки та суспільства взаємозалежне від рівнів розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, їх захисту від можливих кібератак завдяки цифровій освітній грамотності.

У міру розвитку технологій організації все більше покладаються на цифрові системи. Тому захист конфіденційних даних, підтримка довіри клієнтів і забезпечення безперервності бізнесу стали критично важливими цілями. За звичайних умов ведення бізнесу кібератаки є дедалі більшою проблемою, яка завдає збитків у трильйони доларів. Що ще гірше, війна між Росією та Україною загострила ці проблеми серією масштабних політично вмотивованих кібератак [1]. У 2022 році промисловість мала найбільшу частку кібератак серед провідних галузей у всьому світі. Протягом досліджуваного року кібератаки на виробничі підприємства становили майже 25 %, фінанси та страхування - приблизно 19 %, професійні, ділові та побутові послуги з часткою 14,6 % від загальної кількості кібератак (рис.1) [2, 3].



Джерело: укладено автором за матеріалами [2, 3]

Рис. 1. Розподіл кібератак по галузях в світі у 2022 -2023 рр., %

У 2023 році виробництво зафіксувало найбільшу частку кібератак серед провідних галузей світу. Протягом досліджуваного року компанії-виробники зіткнулися з майже чвертю загальної кількості кібератак. Далі йдуть фінансові та страхові організації з приблизно 18 відсотками. Професійні, ділові та споживчі послуги посідають третє місце з 15,4 відсотками зареєстрованих кібератак [3].

Галузь охорони здоров'я вважається одним із найбільш вразливих секторів до кіберзлочинності. У період з жовтня 2021 року по вересень 2022 року організації охорони здоров'я в усьому світі стали свідками різноманітних кібератак, переважно мережевих і

додаткових, а також шкідливих програм. Крім того, цей сектор мав найвищі середні витрати на порушення даних за останні роки, що становило майже 11 мільйонів доларів США [3].

Завдяки останнім технологічним розробкам кібербезпека має вирішальне значення для успіху організації. Розуміючи це, компанії поступово збільшували інвестиції в кібербезпеку. Таким чином, у 2024 році бюджет кібербезпеки в усьому світі зросте майже до 283 мільярдів доларів США. Приблизно дев'ять із десяти директорів рад директорів компаній у всьому світі, що надають професійні послуги, медіа та індустрії розваг, кажуть, що очікують збільшення бюджету на кібербезпеку [3].

Одним із уроків пандемії КОВІД-19 є необхідність мультидисциплінарного та цілісного підходу до проблем колективних дій, таких як здоров'я чи кібербезпека. Розв'язання проблемних зон відповідно до Глобального індексу кібербезпеки – юридичних, технічних, організаційних, нарощування потенціалу та співпраці – вимагає побудови стійких зв'язків між країнами. Окрім внутрішнього співробітництва, держави також можуть потребувати підтримки на зовнішньому контурі. Країни, що розвиваються, які менш здатні справлятися з проблемами кібербезпеки, мають об'єднатися задля досягнення всебічної інформаційної безпеки та вироблення єдиних механізм протидії кіберзагрозам.

При цьому, щоб отримати конкурентну перевагу в сфері інформаційної безпеки, країни мають визначити свої сильні та слабкі сторони, знайти можливості інтеграції для сприяння зростання кіберпотенціалу. В цьому питанні ключовим постає кадровий потенціал країн у сфері протидії кіберзагрозам. Саме впровадження багаторівневої узагальненої моделі кіберосвіти на всіх етапах навчання, забезпечить високий рівень кіберможливостей країн в протидії сучасним кіберзагрозам.

Інтеграція вищих навчальних закладів, академічних і наукових галузей має сприяти якісній підготовці фахівців у сфері кібербезпеки. У цьому контексті особливого значення має набути діяльність із впровадження інноваційних технологій у навчальних закладах, таких як віртуальні лабораторії. Адже онлайн-освіта нині характеризується відсутністю інноваційної енергії. Цьому певною мірою сприяє те, що в галузі науки, яка нині поділяється на академічну освіту, галузеву освіту та вищу освіту, її розвиток і впровадження з відповідними новими організаційними формами, на жаль, є дисбалансом у сфері онлайн-освіти. Подолання цих недоліків сприятиме інтеграції онлайн-освіти, участі стейкхолдерів у підготовці кадрів у галузі інформаційних технологій та протидії кіберзагрозам, прискоренню формування конкурентоспроможних основних суспільних продуктивних сил суспільства.

Навчання впродовж життя займає чільне місце у світовому освітньому процесі, що визначається основною тенденцією розвитку сучасної людини. Ми вважаємо, що такий підхід кардинально змінить систему розвитку кадрового потенціалу у сфері інформаційної та кібербезпеки.

Таким чином, можна окреслити стратегічний фокус багаторівневої онлайн-освіти: побудова культури безпеки в суспільстві, створення сталої системи підготовки кадрів у сфері формальної освіти, розвиток системи професійного навчання та розвиток потенціалу робочої сили.

#### Список використаних джерел

1. O. Reznikova. Strategic Analysis of Ukraine's Security Environment. *Strategic Panorama*, 2022. С. 45-53.
2. Statista: The global data and business intelligence platform. "Distribution of detected cyberattacks worldwide in 2022». Доступно: <https://www.statista.com/statistics/1382266/cyber-attacks-worldwide-by-type/> (дата звернення 02.12.2024).

3. Statista: The global data and business intelligence platform. *Distribution of detected cyberattacks worldwide in 2023*. Доступно: <https://www.statista.com/statistics/1315805/cyber-attacks-top-industries-worldwide/> (дата звернення 02.12.2024).

## **ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОНОГО ДОКУМЕНТООБИГУ У РОБОТУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ПРИКЛАДІ МЕЛІТОПОЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ**

**Саєнко О. В.**

*21 МБПУ група,*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

**Вороніна Ю. Є.**

*к.н. з держ.упр., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

Стрімкий розвиток технологій у сучасному світі підтверджує необхідність цифрової трансформації всіх сфер життя як важливого кроку у побудові технологічно розвиненого суспільства. Робота органів місцевого самоврядування повинна відповідати запитам сучасного світу. Тому на сьогодні актуальним є питання цифровізації місцевого самоврядування. Проблема впровадження електронного документообігу (далі – ЕДО) є невід’ємним аспектом цього процесу, оскільки сприяє підвищенню ефективності органів місцевого самоврядування.

Актуальність впровадження ЕДО це зростання обсягу документації та потреба у її оперативному обробленні при невеликій кількості співробітників, сучасні виклики цифрової трансформації в органах місцевого самоврядування, наявність віддалених структурних підрозділів (м. Київ, м. Дніпро, м. Львів), робота певних посадових осіб на дистанційній формі, економічні, екологічні та організаційні переваги переходу до електронного документообігу.

Інтегроване рішення для управління документообігом, заточене під специфіку органів місцевого самоврядування. Основні функціональні можливості полягають в реєстрації та обробці документів, організації внутрішньої та зовнішньої комунікації, контроль за виконанням доручень, формування справ та створення архіву, безпека даних завдяки використанню сучасних технологій шифрування та захисту.

Цифровізація управління документами усуває необхідність у переміщенні проектів документів між підрозділами, що сприяє більш швидкому отриманню результатів. Електронні робочі процеси дозволяють працівникам відслідковувати прогрес у підготовці документу, автоматично повідомляти зацікавлених осіб про досягнення визначеного етапу та створювати нагадування, щоб завдання не зупинялось через міжвідомчі помилки. Цифрові форми, заповнені громадянами і працівниками, автоматично наповнюють бази даних інформацією, що зменшує необхідність у ручному введенні. Завдяки централізованим документам усі відділи працюють зі спільною інформацією. Працівники всіх підрозділів можуть отримувати доступ до даних, що дозволяє їм керувати і приймати рішення на їх основі. Такий підхід сприяє зменшенню кількості помилок і безперервній міжвідомчій співпраці. Для ефективного функціонування ЕДО в установі необхідне впровадження системи, що охоплює всі етапи проходження документа – від створення до завершення роботи з ним. Упровадження системи електронного документообігу (далі – СЕД) забезпечує чітку взаємодію між населенням, підприємствами, установами, організаціями й ОМС, а також обмін документами між усіма структурними підрозділами. Це дає можливість суттєво зменшити кількість шаблонних процедур із оброблення, заповнення та

обміну документів, а також посилити захист інформаційних даних та оптимізувати окремі робочі операції

Переваги впровадження iDoc для діяльності структурних підрозділів Мелітопольської міської ради Запорізької області, її виконавчого комітету, підприємств та установ комунальної форми власності

- Оперативність: скорочення часу на обробку документів.
- Прозорість і підзвітність: автоматичний контроль виконання завдань та мінімізація людського фактора.

- Зручність: доступ до документів із будь-якої точки для уповноважених осіб.
- Економія ресурсів: зменшення витрат на папір, друк та зберігання.

Результати впровадження

- Підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування.
- Забезпечення прозорості у прийнятті рішень.
- Покращення комунікації між структурними підрозділами Мелітопольської міської ради Запорізької області, її виконавчого комітету, підприємствами та установами комунальної форми власності.

Подальші перспективи розвитку

- Інтеграція з Системою електронної взаємодії органів виконавчої влади.
- Інтеграція зі службовою електронною поштою.
- Розширення функціоналу системи для задоволення зростаючих потреб.
- Обмін досвідом із іншими громадами для оптимізації процесів.

#### **Список використаних джерел**

1. Закон України "Про електронні документи та електронний документообіг" (№ 851-IV від 22.05.2003).
2. Закон України "Про електронні довірчі послуги" (№ 2155-VIII від 05.10.2017).
3. Рішення Мелітопольської міської ради Запорізької області VIII скликання, 43 сесія від 26.11.2024 №7/4\_\_"Про впровадження системи електронного документообігу iDoc у роботу Мелітопольської міської ради Запорізької області та її виконавчого комітету, комунальних підприємств, установ і організацій, що їм підпорядковані".
4. Мелашенко А. О., Скарлат О. С. Електронне діловодство: монографія. Київ: Наукова думка, 2013. 138 с.

## **ПОТЕНЦІАЛ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН ТА СМАРТ КОНТРАКТИ**

**Салін С. В.**

*аспірант*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

Технологія блокчейн означає сукупність нових технік, процесів і методів, які зробили революцію в цифрових транзакціях і радикально змінюють не тільки існуючі бізнес-моделі, але й спосіб обміну даними, товарами та послугами. Це технологія розподіленої книги, яка збирає та зберігає дані в децентралізованому та незмінному форматі, захищеному за допомогою криптографічних алгоритмів.

Народження технології блокчейн можна віднести до білої книги Сатоші Накамото 2008 року, в якій запропоновано децентралізовану систему цифрової валюти з використанням однорангової мережі для запису та перевірки транзакцій. Дійсні або перевірені транзакції зберігаються у вигляді блоків або списків транзакцій, пов'язаних із попередньою транзакцією.

Коли створюється новий блок, у нього вставляється хеш-значення попереднього блоку. Таким чином, будь-які зміни в попередньому блоці призводять до іншого хеш-коду в безпосередньо наступному блоці і, отже, одразу видимі всім учасникам ланцюжка.

Ця властивість у літературі називається незмінністю файлу даних, коли записані дані не можуть бути змінені після того, як вони були прийняті мережею блокчейн. Завдяки цим характеристикам технологія блокчейн стала базовою технологією для багатьох цифрових транзакцій, включаючи криптовалюти та смарт-контракти.

#### *Смарт контракти*

Розумний контракт — це цифровий протокол, призначений для полегшення перевірки чи забезпечення виконання переговорів або виконання контракту. Розумні контракти дозволяють виконувати надійні транзакції без залучення третіх сторін. Ці транзакції простежуються та незворотні. За словами Сабо, «розумний контракт — це набір обіцянок, визначених у цифровій формі, включаючи протоколи, у межах яких сторони виконують ці обіцянки».

Зазвичай він кодується мовою, заснованою на технології Blockchain, наприклад Solidity <https://soliditylang.org/> (доступ 23 листопада 2023 р.), Vyper <https://docs.vyperlang.org/en/stable/> (доступ 23 листопад 2023), Каір <https://www.cairo-lang.org/> (дата доступу 23 листопада 2023), Rust <https://www.rust-lang.org/> (доступ 23 листопада 2023 р.) тощо, а також зберігається та тиражується в системі розподіленої книги. Основна структура смарт-контракту складається з події ініціації та набору правил або умов контракту. Ініціююча подія — це дія або подія, яка запускає смарт-контракт, наприклад настання певної дати або вхідний платіж. Умови — це вимоги, які мають бути виконані для виконання розумного контракту. Набір правил або умов контракту — це інструкції, яких необхідно дотримуватися, наприклад передача активів або надання послуг.

Кілька блокчейн-платформ використовують розумні контракти для полегшення децентралізованих і автоматизованих процесів. Ethereum, піонерська платформа, запровадила смарт-контракти, які забезпечують надійне та прозоре виконання коду для різних додатків, від децентралізованих фінансів (DeFi) до незамінних токенів (NFT). Binance Smart Chain (BSC), сумісна з Ethereum альтернатива, наголошує на швидких і економічно ефективних транзакціях, що робить її популярною для проектів DeFi. Polkadot, мережа з кількома ланцюжками, використовує смарт-контракти через свою парачейн структуру, сприяючи сумісності та масштабованості. Tezos виділяється своїм самозмінним блокчейном і мережевим управлінням, забезпечуючи платформу для розгортання смарт-контрактів. Cardano містить розумні контракти для безпечних і масштабованих децентралізованих програм. Solana зосереджується на високопродуктивному блокчейні, використовуючи смарт-контракти для децентралізованих програм із низькими транзакційними витратами. Ці платформи демонструють різноманітність технологій, що використовують смарт-контракти, кожна з яких надає унікальні функції ширшій екосистемі блокчейну. Деякі випадки використання смарт-контрактів включають автоматизовані страхові претензії, управління ланцюгом постачання, операції з нерухомістю, систему голосування та виборів, краудфандинг, хмарне сховище, медичні записи, захист авторських прав, онлайн-покупки, управління кредитами та енергетика трейдинг, де смарт-контракти можуть використовуватися для автоматизації процесу торгівлі енергією та забезпечення дотримання всіма сторонами умов угоди.

Випадок використання розумного контракту для торгівлі енергією.

Детальні кроки смарт-контракту такі:

1. Контракт називається «Енерготоргівля».
2. Смарт-контракт починається зі зчитування основних параметрів, таких як адреса власника (OA), енергетичний баланс власника (EBoO), запитувана вартість за одиницю (RVpU) і показники SmartMeterReadings. SmartMeterReadings включено для динамічного енергетичного балансу.

3. Запроваджено перевірку, щоб оцінити, чи показники SmartMeter опускаються нижче визначеного мінімального порогу. Якщо виробництво енергії нижче цього порогу, договір не може бути виконано, що запобігає транзакціям у періоди недостатнього виробництва енергії.

4. Контракт продовжує оцінку того, чи кількість запитуваної енергії (QoER) менша або дорівнює енергетичному балансу власника (EBoO). Ця умова гарантує, що власник має достатньо енергії для виконання запитуваної кількості.

5. Умова транзакції на основі кредиту перевіряє, чи відповідає запитувана вартість (RV) загальній сумі доступних коштів (TFA) і чи відповідає кредитний рейтинг Покупця вимозі щодо мінімального кредитного рейтингу.

6. Якщо всі умови виконуються, для Build\_Contract встановлюється значення «True», що вказує на те, що контракт можна виконати. Вносяться необхідні корективи в енергетичні баланси як власника, так і покупця. Показання SmartMeter оновлюються, щоб відобразити динамічний енергетичний баланс.

7. Якщо будь-яка з умов не виконується, для Build\_Contract встановлюється значення «False» і генерується відповідне повідомлення про помилку (Msg). Умови відмови включають недостатню кількість коштів, низький кредитний рейтинг або недостатню енергію власника.

Автоматизація та скорочення обробки вручну за допомогою смарт-контрактів може підвищити ефективність і усунути слабкі сторони обмеженого впровадження та технічної складності. Спрощуючи процеси та зменшуючи потребу в ручному втручанні, смарт-контракти можуть полегшити компаніям, у тому числі невеликим з обмеженими технічними ресурсами, впровадження технології та отримання вигоди від її підвищення ефективності.

Покращена безпека, яку забезпечують розумні контракти, що зберігаються в розподіленій книзі, може допомогти зменшити занепокоєння щодо ризиків кібербезпеки. Прозорість і незмінність технології блокчейн ускладнюють хакерам скомпрометувати систему, тим самим зменшуючи потенційні загрози та захищаючи кошти та конфіденційну інформацію.

Автоматичний запис транзакцій у блокчейні забезпечує точне та постійне ведення записів. Це може допомогти вирішити юридичну невизначеність, забезпечуючи прозорий і захищений від підривок аудиторський слід усіх дій, зменшуючи ризик спорів і забезпечуючи відповідність нормам.

Зменшення транзакційних витрат і підвищення ефективності, які пропонують розумні контракти, можуть усунути занепокоєння щодо високих витрат, пов'язаних із впровадженням. Завдяки автоматизації процесів і усуненню посередників компанії в енергетичному секторі можуть досягти значної економії коштів, що робить прийняття розумних контрактів більш фінансово життєздатним.

Прозорість смарт-контрактів дозволяє всім залученим сторонам бачити умови та виконання контракту. Така підвищена прозорість може підвищити довіру між зацікавленими сторонами та допомогти запобігти суперечкам, зрештою вирішуючи проблеми, пов'язані з правовою невизначеністю та регуляторними проблемами [ 90 ].

Використовуючи ці сильні сторони, енергетичний сектор може подолати виявлені слабкі сторони та бар'єри, пов'язані з впровадженням смарт-контрактів, відкриваючи шлях для ширшого впровадження та отримувати переваги підвищення ефективності, безпеки, економії коштів, прозорості та надійного обліку.

Таким чином, перспективи впровадження смарт-контрактів і технології блокчейн в енергетичний сектор справді багатообіцяючі. Однак успішна реалізація залежить від здатності зацікавлених сторін ефективно вирішувати та долати проблеми, що виникають. Щоб досягти цього, потрібне ретельне планування, співпраця з ключовими зацікавленими сторонами та розробка прагматичних рішень для використання наявних можливостей. Необхідно розробити гнучкі рамки та встановити законодавчі вказівки, які відповідають мінливим потребам енергетичної галузі. Таким чином можна відкрити майбутнє, де ці трансформаційні технології

відіграватимуть ключову роль у формуванні енергетичного ландшафту, сприяючи ефективності, безпеці та прозорості в усьому секторі.

### Список використаних джерел

1. Чжен З., Се С., Дай Х., Чень Х., Ван Х. Огляд технології блокчейн: архітектура, консенсус і майбутні тенденції. У матеріалах 6-го Міжнародного конгресу IEEE з великих даних, BigData Congress, Гонолулу, Гаваїт, США, 25–30 червня 2017 р. С. 557–564.
2. Накамото С. Біткойн: однорангова електронна готівкова система. 2008. Доступно : <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (дата доступу 12.12 2024).
3. Сабо Н. Формалізація та захист відносин у публічних мережах. *First Monday*. 1997. Vol. 2 . Р. 9.
4. Венкат Нараяна Рао Т., Ліхар П. П., Курні М., Саріта К. Блокчейн: Нова перспектива в кібертехнологіях. *Технології блокчейн для нових програм*. 2022. С. 33–66.
5. Караміцос І., Пападакі М. Розробка смарт-контракту на блокчейні: приклад використання нерухомості. *Ж. Інф. Secur.* 2018. Vol. 9. Р. 177–190.
6. Ялмарссон Ф. П., Хрейоарссон Г. К., Хамдака М., Hjalmtysson G. Система електронного голосування на основі блокчейну. У матеріалах 11-ї міжнародної конференції IEEE з хмарних обчислень (CLOUD), Сан-Франциско, Каліфорнія, США, 2–7 липня 2018 р. С. 983–986.
7. Ядав Н., Sarasvathi V. Венчурний краудфандинг за допомогою смарт-контрактів у Blockchain. У матеріалах 3-ї міжнародної конференції з інтелектуальних систем і винахідницьких технологій (ICSSIT), Тірунелвелі, Індія, 20–22 серпня 2020 р. С. 192–197.
8. Алі С. Захищене походження даних в Інтернеті речей, орієнтованому на хмару, через смарт-контракти блокчейну. У матеріалах IEEE SmartWorld, Ubiquitous Intelligence & Computing, Advanced & Trusted Computing, Scalable Computing & Communications, Cloud & Big Data Computing, Internet of People and Smart City Innovation (SmartWorld/SCALCOM/UIC/ATC/CBDCOM/IOP/SCI) , Гуанчжоу, Китай, 8–12 жовтня 2018 р.
9. Гріггс К. Н., Осіпова О., Колиос С. Р., Баккаріні А. Н., Хоусон Е. А., Науаїнех Т. Система охорони здоров'я Blockchain з використанням смарт-контрактів для безпечного автоматизованого віддаленого моніторингу пацієнтів. *J. Med. syst.* 2018. Vol. 42. Р. 1–7.

## ЕКОНОМІЧНІ ЧИННИКИ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИМИ УСТАНОВАМИ СИСТЕМИ ПЕРЕКАЗІВ НА БАЗІ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН

**Старостенко Д. Ф.**

*аспірант кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Сучасна банківська система знаходиться на етапі трансформації під впливом фінансових інновацій, які пропонують вирішення ключових економічних викликів. Однією з найбільш перспективних технологій є блокчейн, що забезпечує децентралізований, захищений та прозорий обмін інформацією [1]. Такі технології вже трансформують фінансовий ринок України, полегшуючи міжбанківські та міжнародні платежі. Прикладом застосування технології блокчейн у системах міжбанківських переказів є "Прозора мережа" - перше в історії об'єднання українських банків, яке впроваджує миттєві платежі для українців та бізнесу на основі переказів між рахунками, що побудоване із використанням розподіленого реєстру (блокчейн), а саме Stellar. Це також технологічна платформа, яка інтегрує банківські мобільні додатки, дозволяючи клієнтам сплачувати за товари та послуги за допомогою QR-кодів чи платіжних посилань [3].



Проте подібні підходи також знаходять застосування у міжнародному контексті. Система RippleNet, яка використовує протокол XRP Ledger, забезпечує швидкі міжнародні перекази між фінансовими установами. Завдяки блокчейну, RippleNet скорочує витрати на транзакції та усуває затримки, характерні для традиційних SWIFT-переказів [4]. Наприклад, у порівнянні зі SWIFT, Ripple забезпечує транзакції за кілька секунд із мінімальною комісією, що економічно вигідно для банків та їхніх клієнтів. Інший прикладом є система PayPal Blockchain Technology, яка спрощує міжнародні платежі, інтегруючи блокчейн для обробки транзакцій мільйонами користувачів, знижуючи витрати на посередництво.

Оцінка економічних чинників використання фінансовими установами переказів на базі технології блокчейн спирається на кількісний і якісний аналіз. До кількісних методів належить аналіз витрат і вигод, який дозволяє оцінити економію на комісіях, зменшення витрат на фінансовий моніторинг і підвищення рентабельності. Регресійний аналіз допомагає визначити залежність між скороченням витрат і збільшенням прибутковості фінансових установ завдяки інтеграції до систем переказів на базі технології блокчейн.

Якісний аналіз зосереджений на кейсах практичного впровадження блокчейн-рішень у фінансових системах, таких як "Прозора мережа", RippleNet, PayPal. SWOT-аналіз дозволяє оцінити сильні сторони інновацій, потенційні ризики та перспективи розвитку. Крім того, анкетування клієнтів і співробітників банків забезпечує розуміння їхнього ставлення до нових технологій і потенційних бар'єрів при користуванні.

Серед основних чинників використання систем переказів на базі технології блокчейн можна виділити наступні: скорочення транзакційних витрат, оптимізація робочих процесів, покращення швидкості обслуговування, можливість масштабування.

Впровадження блокчейн технологій у системи переказів дозволяє фінансовим установам значно скоротити витрати на обслуговування транзакцій. Блокчейн усуває потребу в посередниках, зменшуючи залежність від міжнародних платіжних систем і пов'язаних із ними комісій. Завдяки автоматизації процесів фінансового моніторингу банки можуть оптимізувати свої операційні витрати та спрямувати ресурси на розвиток нових послуг.

Додатково блокчейн забезпечує швидке проведення переказів, що підвищує якість обслуговування клієнтів і стимулює їх лояльність. Для корпоративних клієнтів це означає пришвидшення обігу коштів, а для фізичних осіб — доступність фінансових послуг за нижчими тарифами. Зниження витрат у системі сприяє підвищенню рентабельності банків і їх конкурентоспроможності на ринку.

Прозорість транзакцій, забезпечена блокчейном, є ключовим фактором, що знижує ризики шахрайства та зловживань. Наприклад, система "Прозора мережа" унеможливує подвійне списання коштів та інших маніпуляцій, що покращує репутацію банків серед клієнтів і регулятора [3]. Автоматизований фінансовий моніторинг системи PayPal сприяє економії на дотриманні вимог AML/CFT, що є значним джерелом витрат для фінансових установ [2]. Крім цього, прозорість сприяє більшій відкритості в обліку та звітності, що дозволяє установам ефективніше взаємодіяти з регуляторними органами. У довгостроковій перспективі це зміцнює довіру до фінансової системи, сприяє її стабільності та залученню нових клієнтів.

Використання єдиної технологічної інфраструктури дозволяє інтегруватися у подібні системи різним установам та різноманітним платіжними платформам. Використання блокчейну сприяє створенню нових бізнес-моделей, орієнтованих на цифрові платформи та партнерства з фінтех-компаніями. Це відкриває нові можливості для зростання прибутків банків у цифровій економіці.

В Україні "Прозора мережа" вже довела свою ефективність у співпраці з такими банками як Акордбанк, МТБ, Радабанк та Асвіо. Ці фінансові установи змогли скоротити витрати на проведення транзакцій і оптимізувати свої процеси. Клієнти цих фінансових установ оцінили миттєве зарахування коштів, що є особливо важливим для бізнесу, який одразу отримує оплату,

створюючи додаткові можливості для розвитку. З огляду на те, що запуск системи відбувається у важливий для України час, коли країна очікує по різних оцінках отримати близько трильйона доларів на відновлення, використання технології блокчейн може надати уряду та донорам новий рівень аудиту в реальному часі [3].

Незважаючи на переваги, впровадження блокчейн-систем супроводжується викликами. Високі початкові витрати на інтеграцію технології та навчання персоналу можуть стримувати установи від інвестицій у подібні системи. Крім того, регуляторна невизначеність може створити ризики для фінансових установ, які інвестують у нові технології.

Ще одним викликом є необхідність стандартизації транзакцій та забезпечення сумісності між різними фінансовими системами. Для вирішення цих питань потрібна співпраця між банками, регуляторами та технологічними компаніями.

Впровадження блокчейн технологій у системи переказів може забезпечити економічні вигоди для фінансових установ, зокрема через зниження витрат, підвищення прозорості та швидкості операцій. Це створює умови для формування більш ефективної фінансової екосистеми, зокрема і в Україні. У майбутньому подальший розвиток блокчейн-технологій та інтеграція з іншими фінансовими платформами дозволять розширити функціональність подібних систем, що в свою чергу сприятиме залученню нових клієнтів і підвищенню конкурентоспроможності української фінансової системи на глобальному рівні.

#### Список використаних джерел

1. The History of Money & the Future of Bitcoin and the Cryptocurrency Economy. URL: <https://hackernoon.com/the-history-of-money-the-future-of-bitcoinand-the-cryptocurrency-economy-5cc25e808275> (дата звернення 27.11.2024).
2. What will PayPal's new stablecoin mean for crypto? URL: <https://fintechmagazine.com/articles/what-will-paypals-new-stablecoin-mean-for-crypto> (дата звернення 27.11.2024).
3. Банки запустили сервіс миттєвих платежів «Прозора Мережа»: що це означає для українців, бізнесу та держави? – forbes.ua. URL: <https://forbes.ua/money/banki-zapustili-servis-mittevikh-platezhiv-prozora-merezha-shcho-tse-oznachae-dlya-ukrainsiv-biznesu-ta-derzhavi-15102024-24158> (дата звернення 27.11.2024).
4. Модернізація електронної комерції за допомогою цифрових активів в умовах інформаційної економіки : монографія / М. А. Машенко, О. М. Кліменко та ін. Харків: Право, 2023. 258 с.

## ОСОБЛИВОСТІ Е-KОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ

Тебенко В. М.

к.е.н., доцент,

доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного

Електронна комерція в Україні є одним із найбільш динамічних сегментів економіки. Швидке зростання технологій, зміни в поведінці споживачів і посилення глобалізації створюють нові можливості для розвитку цього сектору. Проте, поряд із досягненнями, галузь стикається з викликами, які впливають на її подальший розвиток.

Основними проблемами для розвитку електронної комерції в Україні залишаються кібербезпекові ризики, розповсюджені випадки шахрайства, низький рівень довіри споживачів до онлайн-магазинів, недостатньо розвинена інфраструктура та обмежена державна підтримка. Водночас Україна володіє значним потенціалом у цій сфері за рахунок наявності висококваліфікованого людського капіталу, підприємницьких здібностей молоді, а також розвитку науки і технологій. Важливим кроком у стимулюванні розвитку електронної комерції в країні стало створення у 2019 році Міністерства цифрової трансформації та запуск державної платформи «Дія» [1].

Поступове відновлення споживчої активності в Україні є індикатором стабілізації економічного становища та адаптації населення до нових умов. Наприклад, частота купівлі продуктів харчування, які становлять базову потребу, повернулася, вже до довоєнного рівня.

Крім цього зростає попит на товари не першої необхідності. На рисунку 1 наведені дані про відсоток українців, які купують товари лише офлайн або онлайн. За даними аналітичного звіту Deloitte, найбільш популярні категорії для покупок в інтернеті - це електроніка та побутова техніка, косметика та парфюмерія, одяг та взуття. Онлайн-сегмент стабільно розширюється у всіх цих категоріях, що пов'язано з розвитком електронної комерції, покращенням сервісів доставки та акцентом на зручності для споживачів. Також відбуваються позитивні зміни в настроях споживачів. На першому місці серед онлайн-покупок - електроніка та побутова техніка. Попит на онлайн-покупки в цій категорії становить від 24% до 26%, що демонструє стійкий інтерес до цифрових пристроїв та зручність покупки техніки через інтернет. У порівнянні з 2022 роком продажі електроніки та побутової техніки зросли на 25%, а попит на одяг і взуття збільшився на 14 %.

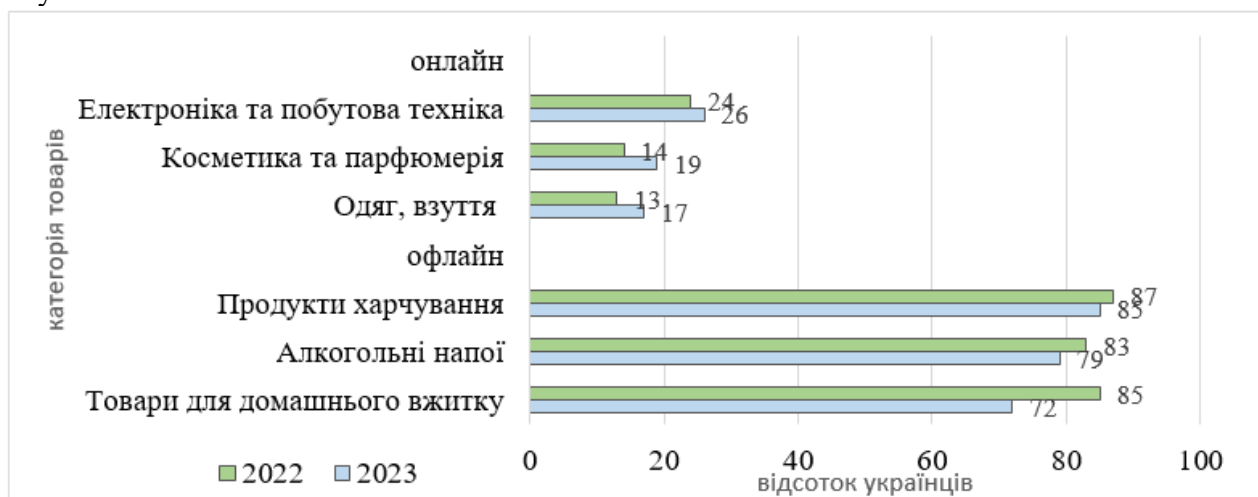


Рис. 1. Топ - 3 категорії товарів, які купують найбільше (відсоток українців, які купують товари лише офлайн або онлайн) [2]

Найбільш популярні категорії для покупок українців офлайн - це продукти харчування, алкогольні напої та товари для домашнього вжитку. Найбільші зміни в частині офлайн-покупців (з 87% до 85%), що підтверджує стабільність попиту на продукти харчування в традиційних магазинах. Це пояснюється потребою у швидкому доступі до продукту та звичкою купувати їх офлайн. Загалом офлайн-сегмент демонструє зниження частки покупців, особливо в категоріях товарів для домашнього вжитку та алкоголю, що може бути пов'язано з підвищенням зручності онлайн-формату.

Наведені дані відображають трансформацію споживчих звичок в Україні, що супроводжується поступовим переходом до онлайн-каналів придбання товарів. Частка офлайн-покупок скорочується по категоріях, що відбувається під впливом кількох факторів: цифровізації, змін у доступності та зручності онлайн-сервісів, а також адаптації бізнесів до дистанційного обслуговування клієнтів. Більшість українців здійснюють онлайн-покупки через мобільні пристрої, що стимулює розвиток мобільної комерції (m-commerce).

До основних учасників ринку е-комерції можна віднести:

1. Маркетплейси - платформи, які об'єднують різних продавців і покупців на одному сайті. Вони діють як посередники, надаючи інфраструктуру для торгівлі. Приклади: Rozetka, Prom.ua.

- Rozetka - найбільший український маркетплейс, який охоплює майже всі категорії товарів, є еталоном для конкурентів завдяки інвестиціям у логістику та якісний клієнтський сервіс.

- Prom.ua - дозволяє малому та середньому бізнесу створювати власні онлайн-магазини, що сприяє залученню нових підприємців до електронної комерції.

2. Спеціалізовані інтернет-магазини. Вони є важливою частиною ринку електронної комерції в Україні, оскільки пропонують покупцям вузькоорієнтовані товари, часто з додатковими послугами чи експертною консультацією. У цьому сегменті конкуренція базується на якості обслуговування, асортименті товарів і здатності адаптуватися до змін ринку. До них можна віднести наступні інтернет-магазини:

- MakeUp - один із провідних інтернет-магазинів косметики та парфумерії в Україні, який також активно працює на міжнародних ринках. Компанія фокусується на наданні клієнтам широкого асортименту товарів (близько 200000 найменувань) і високого рівня обслуговування.

- Цитрус - один із найбільш пізнаваних брендів у сфері електроніки та сучасних технологій в Україні. Компанія побудувала імідж інноваційного лідера, поєднуючи продаж гаджетів, аксесуарів та сучасній електроніці, поєднуючи традиційні продажі з омніканальним підходом.

- Алло - універсальний онлайн-магазин, який активно розвиває свою присутність через мобільні додатки та партнерства з іншими платформами.

Ці учасники займають чітко визначені ніші на ринку, де створюють додану вартість завдяки спеціалізації та якісному сервісу. Їх успіх залежить від адаптації до зовнішніх змін, таких як макроекономічна нестабільність і зростання конкуренції.

Маркетплейс Rozetka довгий час утримує лідерські позиції в українській електронній комерції, пропонуючи унікальні можливості, з якими мало хто міг конкурувати. Однак навіть цей успішний і розвинений бізнес зазнав серйозного впливу від викликів, спричинених війною. За словами власника компанії Владислава Чечоткіна, щомісячний оборот Rozetka впав з 4 млрд до 23 млн грн за перші три тижні бойових дій. Станом на кінець травня, маркетплейс відновив роботу 200 з 270 точок видачі по всій країні. А до роботи повернулася половина співробітників з восьмитисячної команди, яка була до війни. Головною позитивною тенденцією Чечоткін вважає масове повернення продавців на маркетплейс [3].

Згідно з проведеними дослідженнями у 2024 році компанією Gradus Research, 92% українців підтримують програми, які стимулюють купівлю українських товарів, а 46% свідомо

обирають продукцію місцевого виробництва. На рисунку 2 можна побачити ставлення та вподобання українців до товарів українського та закордонного виробництва. Вибір української продукції є переважним у категоріях, які пов'язані з базовими потребами та мають добру розвинену локальну пропозицію, тоді як закордонна продукція переважає у високотехнологічних і престижних сегментах.

На першому місці серед товарів вітчизняних виробників - придбання продуктів харчування (90%). Абсолютна більшість українців обирає місцевих виробників, що пояснюється високою якістю, доступністю та конкурентними цінами на продукти, а також сприйняттям локальних брендів як більш надійних під час війни. Опитування виявило, що серед основних причин купівлі товарів українського виробництва: підтримка українських виробників - 59%, підтримують економіку України - 57 %, вигідна ціна - 50 %. Серед категорій товарів закордонного виробництва перевага надається техніці та гаджетам (65 %). До основних причин придбання товарів закордонного виробництва є - висока якість 54, бренди, які я люблю - 39, довіряю стандартам якості – 36 %.

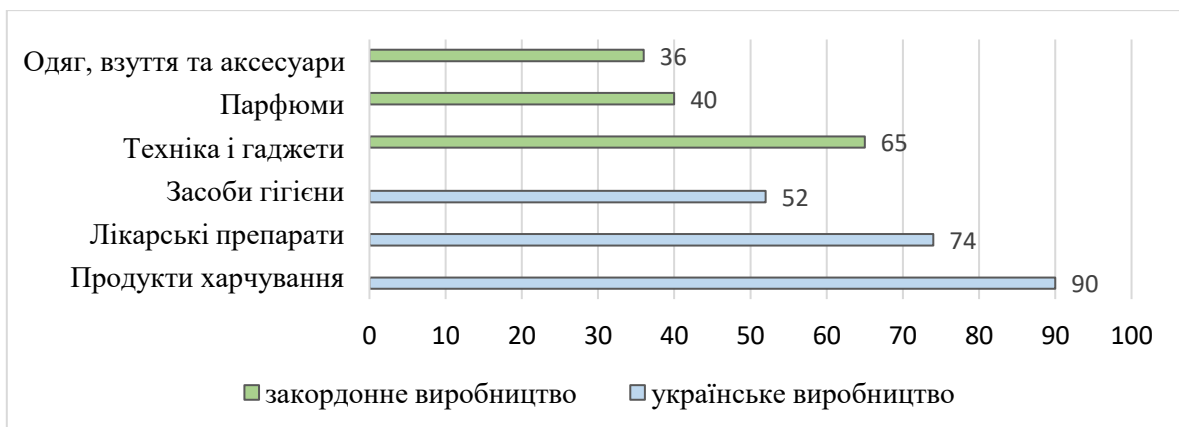


Рис. 2. Топ - 3 товари українського та закордонного виробництва, які купували українці [4]

Встановлено, що найбільше за одну покупку в онлайн-магазинах витрачає молодь віком 18 - 27 років - у середньому 935 грн, хоча це суттєво менше, ніж у 2022 році, коли середній чек становив 2958 грн (зниження на 216%). Спостерігається чітка вікова тенденція як для онлайн, так і для офлайн-торгівлі - з підвищенням віку покупця середній чек зменшується. Українці віком 28 - 42 роки є найактивнішими онлайн-покупцями, які у середньому 1,6 рази на місяць роблять покупки, тоді як люди старше 58 років роблять це приблизно втричі рідше.

Українці активно вибирають мобільні пристрої для покупок онлайн, і понад 60% онлайн-транзакцій відбувається через смартфони. Це особливо актуально для молодого покоління, яке шукає швидкість і зручність у процесі покупки. Мобільні додатки, як-от додаток Rozetka або банківські додатки, дозволяють користувачам здійснювати покупки, оплачувати послуги, а також отримувати персоналізовані рекомендації. Такий підхід забезпечує лояльність клієнтів і сприяє збільшенню обсягів продажів.

### Список використаних джерел

1. Стендер С. В., Лисак О. І., Лук'яненко Н. Е. Розвиток електронної комерції та її вплив на цифрову економіку. *Академічні візії*. 2023. № 24. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/619> (дата звернення 20.11.2024)
2. Дослідження Deloitte «Споживацькі настрої українців» від 13 березня 2024 року. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/consumer-business/consumer-behavior-2024.pdf> (дата звернення 20.11.2024)

3. Стольницький І. Е-commerce живий? Що відбувається з онлайн-продажами в Україні під час війни. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/shcho-stalosya-z-internet-torgivleyu-v-ukrajini-pid-chas-viyni-chi-zapracyuvali-internet-magazini-50251494.htm> (дата звернення 28.11.2024)

4. Ставлення українських споживачів до українських виробників URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/attitudes-ukrainian-consumers-towards-ukrainian-producers/> (дата звернення 19.11.2024)

5. Тебенко В. М., Бігун В. В., Почерніна Н. В. Цифрова економіка як каталізатор інновацій у сучасних бізнес-моделях: нові можливості та ризики. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 9 (279). С. 39-49.

## **ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН НА МЕТОДОЛОГІЮ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ**

**Трачова Д. М.**

*д.е.н., професор*

*професор кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Український бізнес перебуває під загрозою кібератак з моменту відновлення незалежності країни у 1991 році, а з початком повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року це набуло ще більших масштабів. У таких умовах кожна компанія повинна оцінювати вразливість своїх критичних сервісів щодо інцидентів кібербезпеки та технологічних збоїв.

Ці загрози можуть виникати внаслідок атак на системи та інфраструктуру, а можуть бути наслідками воєнних дій. Однак, проблеми залишаються і після закінчення військових дій, а отже, необхідно вже зараз розробити низку заходів для зменшення їх впливу, як на рівні підприємств так і на макрорівні (на рівні регіону, області, країни тощо).

У сучасній літературі питання пов'язані зі специфічною проблематикою системи бухгалтерського обліку в умовах повномасштабних військових дій практично не представлені. Деякі автори підходили до проблем безпеки у бухгалтерському обліку з позиції кібербезпеки. Інші ж зосереджувалися на особливостях цієї проблематики за умов гібридної війни.

На рівні окремо взятого підприємства процедури забезпечення безпеки та контролю починаються з політики безпеки, яка є комплексним планом, що допомагає захистити підприємство як від внутрішніх, так і від зовнішніх загроз. Цей план повинен відповідати ISO 27002 - міжнародним стандартам, що встановлюють передові методи забезпечення інформаційної безпеки. Цей стандарт включає 4 основні розділи, які сумарно містять 93 види контролю інформаційної безпеки (у дужках зазначено кількість видів контролю у кожному з розділів):

1. Організаційний (37)
2. Людській (8)
3. Фізичний (14)
4. Технологічний (34)

Практика військових дій в Україні (особливо їх початку) показала, що найбільш уразливими на більшості (особливо малих та середніх) підприємств виявилися заходи фізичного та технологічного рівнів. Причому навіть якщо на підприємстві застосовувалися всі види контролю, зазначені у стандарті ISO 27002:2022, воно було безсиле перед повним відключенням електрики, а також інтернету та телефонного зв'язку. Ця вразливість обумовлена, насамперед тим, що програми для бухгалтерського та (або) управлінського обліку, що використовуються в даний момент в Україні, зберігають дані у вигляді бази даних, розміщеної на сервері. Незалежно

від того, чи використовується локальний сервер або хмарний, при відключенні мережевого з'єднання або обмеженні доступу до локального сервера відбудеться втрата доступу до інформаційної бази.

Поточною тенденцією у практиці підприємств є об'єднання заходів щодо покращення безпеки на двох рівнях: фізичному та технологічному. Фізична безпека стосується будь-яких заходів, які організація використовує для захисту об'єктів, або ресурсів, що містять інформацію підприємства або забезпечують взаємодію з нею. Під технологічною розуміється сукупність програмних засобів та методології їх використання для забезпечення операцій з даними.

Технологія блокчейну може покращити цей механізм та нівелювати перелічені проблеми. Блокчейн може відігравати роль посередника, розподіляючи та автоматизуючи процес зберігання та перевірки, забезпечуючи надійну основу, що запобігає фальсифікації та неправильним обліковим записам. Через природу блокчейна після того, як запис буде підтверджено і додано в ланцюжок, його практично неможливо змінити або видалити. Крім того, використання смарт-контрактів у блокчейні може забезпечити швидку перевірку операцій, що записуються, відповідно до стандартів бухгалтерського обліку або заздалегідь визначених бізнес-правил.

В ідеалі на рівні країни, регіону або світу (макрорівні) ми повинні отримати глобальний блокчейн, в якому суб'єкт операційної діяльності підприємства відповідно до його прав за допомогою смарт-контрактів взаємодіє з блокчейном лише свого підприємства. У свою чергу підприємства, укладаючи угоди, взаємодіють один з одним у рамках блокчейну макрорівня.

Система бухгалтерського обліку потрійного запису на базі технології блокчейну справді може покращити безпеку бухгалтерської інформації як у мирний час, так і в період підвищених ризиків (військові дії, кліматичні катаклізми, епідемії тощо). У поточних умовах використання цього підходу рекомендується здійснювати у два етапи. Спочатку блокчейн може використовуватися як додаткова технологія у зв'язці із встановленою на підприємстві ERP-системою. При цьому повинні розроблятися необхідні смарт-контракти для всіх видів користувачів та відпрацьовувати всю методологію використання нової технології. А на другому етапі відбувається перехід на блокчейн як на рівні підприємства, так і на макрорівні.

Для першого етапу рекомендується використовувати дозволений блокчейн із підтримкою смарт-контрактів. На другому етапі блокчейн повинен підтримувати ще й технологію шардингу. На даному етапі зроблено лише загальні висновки та пропозиції, в перспективі плануються наступні напрями дослідження:

1. Обрання галузі підприємств, у яких впровадження потрійної системи обліку з допомогою блокчейна було найменш проблемним для співробітників.
2. Розробка протоколів для здійснення бухгалтерських операцій, на підставі яких створюватимуться відповідні смарт-контракти.
3. Обґрунтування технологічних варіантів реалізації системи (середовище блокчейну, вид консенсусу, кількість облікових записів тощо) з погляду мінімізації витрат матеріальних ресурсів та максимізації швидкості здійснення операцій.

#### **Список використаних джерел**

1. Drescher D. *Blockchain Basics: A Non-Technical Introduction in 25 Steps*. Apress, 2018.
2. Rauchs M., Blandin A., Bear K. & McKeon M. *2nd Global Cryptoasset Benchmarking Study*. University of Cambridge, 2020.
3. Tinn K. *Blockchain, Cryptocurrencies, and Decentralized Finance*. *Annual Review of Financial Economics*. 2020. Vol. 12. P. 119-142.

## АВТОМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

**Хмара А. С.**

*студентка АЕМ\_К*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Єременко Д. В.**

*д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу*

*Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Питання бухгалтерського обліку грошових коштів у наш час є надзвичайно актуальним, так як ведення обліку «вручну» на вітчизняних підприємствах й досі є характерним явищем. У наш час керівники приймають рішення в умовах невизначеності і ризику, а це потребує постійного контролю різних аспектів фінансово - господарської діяльності, які відображаються у бухгалтерських документах. Ведення обліку грошових коштів вручну часто приводить до негативних наслідків, до невірної управлінської рішення і, як наслідок, до серйозних збитків. Для ведення обліку вручну необхідно багато зусиль та часу, використання ж комп'ютерних систем вирішить цю проблему.

Основними завданнями обліку грошових коштів є: виконання операцій з грошовими коштами за розрахунками з постачальниками, покупцями; контроль за дотриманням касової і розрахункової дисципліни; своєчасне і правильне документальне оформлення операцій з руху грошових коштів, щоденний контроль за збереженням готівки і цінних паперів у касі підприємства; інвентаризація грошових коштів і відображення її результатів на рахунках бухгалтерського обліку; дотримання стандарту бухгалтерського обліку № 4 «Звіт про рух грошових коштів» та надання користувачам фінансової звітності повної, правдивої та неупередженої інформації про зміни, що відбулися в грошових коштах підприємства та їх еквівалентах за звітний період. [3]

Сучасні засоби обчислювальної техніки, включаючи пристрою збору, виміру, реєстрації, передачі, нагромадження інформації в ринкових умовах, дозволяють:

- автоматично одержати всю первинну інформацію про господарські операції, що відбуваються, процесах і явищах;
- скоротити і вилучити з первинних документів постійні показники, певні реквізити і записати їх у пам'ять ЕОМ;
- зменшити загальний обсяг первинної інформації за рахунок виключення з неї умовно-постійної інформації;
- замінити більшість звичайних паперових первинних документів машинними носіями інформації.

Тобто це дозволить полегшити облік касових операцій, обробку інформації з обліку банківських операцій, інформації по розрахунках з постачальниками і підрядниками, з підзвітними особами, інших розрахункових операцій класу 3 «Кошти, розрахунки та інші активи» у плані рахунків бухгалтерського обліку [1, с.230].

Інформаційні бухгалтерські системи поза залежністю від їхнього масштабу, програмно - апаратної платформи і вартості повинні забезпечувати якісне ведення обліку, бути надійними і зручними в експлуатації, вони повинні, принаймні, безпомилково робити арифметичні розрахунки, забезпечувати підготовку, заповнення, перевірку і друк первинних і звітних документів довільної форми, здійснювати безпомилкове перенесення даних з однієї друкованої форми в іншу, робити нагромадження підсумків і числення відсотків довільного ступеня складності, забезпечувати звертання до даних і звітів за минулі періоди (вести архів).

Проте у застосуванні комп'ютерної техніки в обліку грошових коштів є й істотний недолік – це, зокрема, висока вартість комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення.

На мою думку, в наш час на вітчизняних підприємствах необхідно використовувати комп'ютерні ресурси залежно від їх ступеня їх необхідності. Ступінь необхідності ж



використання залежить від масштабів діяльності підприємства та його специфіки. Іншими словами, запровадження автоматизації обліку повинно себе виправдовувати. Адже, зазвичай на великих та середніх підприємствах цей шлях є доцільним, проте при запровадженні автоматизації обліку малі підприємства мають певні труднощі. Як вже було зазначено, це значні витрати на придбання комп'ютерної техніки, програмного забезпечення. Також до цього можна додати те, що навчання персоналу потребує певного часу, застосовуючи спрощену форму оподаткування та ведення бухгалтерського обліку можливе використання комп'ютерної техніки тільки для окремих об'єктів обліку, тобто річ йде про механізацію обліку.

Зараз на ринку існує широкий вибір програмного забезпечення для автоматизації обліку грошових коштів та обліку загалом. Важливо звернути увагу на програмно-технічного комплексу – «клієнт-банк». Ця система є складовою програм банківської діяльності та джерелом надходження розрахункових документів до системи електронних платежів НБУ чи внутрішньої платіжної системи і складається з клієнтської банківської частин. Клієнтська частина забезпечить автоматичне ведення поточного стану рахунків в банку. Банківська частина забезпечує перевірку наведених електронних підписів (цифрових) на кожному розрахунковому документі. Це значно спрощує здійснення платежів та зменшує витрати на розрахункове – касове обслуговування[2, с.84].

Розглянувши всі переваги та недоліки автоматизації обліку грошових коштів можна дійти висновку, що незважаючи на дорогу вартість комп'ютерної техніки та програмного забезпечення, витрати часу та зусиль на навчання персоналу все ж таки на більшості українських підприємств комп'ютеризація обліку є доцільною та виправданою. Адже це дає можливість економити підприємству свій час та кошти, а головне своєчасно приймати ефективні управлінські рішення.

#### **Список використаних джерел**

1. Івахненко С. В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту : навч. посібник. Київ: Знання-Прес, 2023. 349 с.
2. Кондрашова С. С. Інформаційні технології в економіці: навч. Посібник Київ: МАУП, 2019. 136 с.
3. Положення ПСБО №4 «Звіт про рух грошових коштів».
4. Kubitskyi S., Yeremenko D., Danylenko V., Bataiev S. & Varaksina E. (2024). Evaluating the impact of innovative technologies on global competitiveness through modelling. *Multidisciplinary Science Journal*. 2024. Vol. 6. ss0710.
5. Denis Yeremenko, Serhii Kalchenko, Diana Hrybova. Features of the use of resource potential in peasant farms. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4(4). P. 140-144.

## **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ: АВТОМАТИЗОВАНІ СИСТЕМИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА АНАЛІЗУ ДАНИХ**

**Цап Д. І.**

*здобувач освіти кафедри інженерії програмного забезпечення Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

**Царева О. С.**

*асистент кафедри інженерії програмного забезпечення Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

Штучний інтелект (ШІ) розуміють «як властивість автоматичних систем брати на себе окремі функції інтелекту людини, наприклад, вибирати й ухвалювати оптимальні рішення на основі раніше одержаного досвіду й раціонального аналізу зовнішніх дій». [1, с.9].

Галузями неефективного застосування методів ШІ є добре структуровані предметні галузі. Це, передусім, точні та інженерні науки (математика, фізика, опір матеріалів тощо), оскільки для вирішення задач у цих науках вже існують свої власні надійні алгоритми і методи, випробувані протягом десятків або навіть сотень років. [1, с.17]. Проте штучний інтелект ефективно застосовується і в такій галузі як фінанси, де він допомагає автоматизувати оцінку ризиків та прогнозувати ринкові тенденції.

ШІ стає однією з найбільш перспективних та інноваційних технологій, що активно впроваджуються у фінансову сферу для оптимізації процесів та підвищення ефективності управління ризиками й аналізу даних. Використання ШІ дозволяє фінансовим установам та компаніям не тільки автоматизувати рутинні операції, але й здійснювати складні аналітичні завдання, що традиційно вимагали великих людських ресурсів. Одна з основних переваг, яку ШІ приносить до фінансової сфери, — це здатність обробляти величезні об'єми даних і знаходити корисні патерни для прийняття ефективних рішень.

У чому полягає економічний ефект технологій ШІ? Перш за все, на зростання прибутку від упровадження та споживання інновацій вплинуть такі ключові процеси: збільшення продуктивності за рахунок повсюдної автоматизації базових бізнес-процесів (включно з використанням роботів і автономних транспортних систем); посилення вже наявних на ринку робочих ресурсів за допомогою ШІ (так званий «універсальний штучний інтелект», спрямований на допомогу та розширення можливостей людини); збільшення попиту на низку продуктів і послуг за рахунок їх персоналізації та індивідуального підходу до кожного клієнта за допомогою використання ШІ асистентів і аналітичних програм.[2, с.87]

Застосування ШІ для управління ризиками стало важливим етапом у розвитку сучасного фінансового сектору. Ризики в фінансовій діяльності можуть бути різноманітними: кредитними, ринковими, операційними та іншими. Одним із ключових напрямків, де ШІ робить значний внесок, є оцінка кредитного ризику. Традиційні методи оцінки кредитоспроможності, які базуються на простих моделях та обмежених даних, часто не дозволяють точно передбачити можливі проблеми з поверненням боргу. В той час як ШІ може обробляти значно більше змінних та враховувати різноманітні аспекти, включаючи фінансову історію позичальника, його поведінкові характеристики, економічні умови і навіть соціальні фактори. Моделі машинного навчання, зокрема, здатні враховувати складні взаємозв'язки між численними змінними, що значно підвищує точність прогнозів і дозволяє більш обґрунтовано оцінювати ризики, пов'язані з кредитуванням.

Окрім кредитного ризику, ШІ також широко застосовується для управління ринковими ризиками. Інвестори та фінансові аналітики часто стикаються з необхідністю прогнозувати зміни на фінансових ринках, що вимагає глибокого аналізу різноманітних економічних показників, новин, політичних подій та інших чинників. Зазвичай, ці процеси займають багато часу, а результат не завжди є точним через людські обмеження в обробці даних. Застосування ШІ дає змогу автоматизувати цей процес, здійснювати аналіз великого обсягу інформації в реальному часі та видавати рекомендації щодо оптимальних інвестиційних стратегій. Алгоритми машинного навчання можуть швидко адаптуватися до змінюваних умов на ринку, що дозволяє фінансовим установам знижувати ризики і отримувати стабільні доходи навіть у нестабільних економічних ситуаціях.

Ще однією важливою галуззю, де ШІ має значний вплив, є аналіз фінансових даних. У фінансових установах накопичується величезний обсяг даних, який необхідно обробляти для здійснення фінансового аналізу та прийняття рішень. Традиційні методи аналізу можуть бути недостатньо швидкими або точними для роботи з таким великим потоком інформації. ШІ, зокрема, нейронні мережі та алгоритми глибокого навчання, дозволяють здійснювати комплексний аналіз даних, знаходити приховані тренди та патерни, що не завжди очевидні для людських аналітиків. Це значно покращує точність прогнозів щодо змін на фінансових ринках, а

також дозволяє створювати більш ефективні стратегії для інвестицій, управління портфелем активів та планування фінансових операцій.

Завдяки своїй здатності до навчання на основі історичних даних, ШІ також допомагає виявляти можливі фінансові махінації та шахрайські схеми. Багато фінансових установ використовують алгоритми ШІ для виявлення підозрілих транзакцій у реальному часі, що дозволяє зменшити фінансові втрати і захистити своїх клієнтів. Алгоритми машинного навчання здатні виявляти аномалії в поведінці користувачів, що можуть свідчити про можливу фінансову злочинність, і своєчасно повідомляти про це відповідні органи.

Однак впровадження ШІ у фінансову сферу супроводжується викликами. Перш за все, йдеться про необхідність забезпечення високого рівня безпеки даних, оскільки фінансові дані є одними з найбільш чутливих. Використання алгоритмів ШІ для аналізу даних вимагає високих стандартів зберігання та обробки інформації, що може стати перешкодою для невеликих фінансових організацій. Крім того, важливо враховувати етичні аспекти використання ШІ, наприклад, при прийнятті рішень, що можуть мати серйозні наслідки для клієнтів або економіки в цілому. Зокрема, необхідно забезпечити прозорість алгоритмів, щоб зрозуміти, як саме були прийняті ті чи інші фінансові рішення, і уникнути ситуацій, коли технології створюють дискримінацію або непередбачувані наслідки.

Іншою проблемою є постійна еволюція технологій та необхідність підтримки в належному стані програмного забезпечення й алгоритмів ШІ. Розвиток нових методів машинного навчання вимагає постійного вдосконалення моделей і систем, що потребує значних ресурсів. Однак незважаючи на ці виклики, переваги використання ШІ в управлінні ризиками та аналізі фінансових даних є очевидними.

У результаті, застосування штучного інтелекту в фінансовій сфері дає можливість значно підвищити ефективність управління ризиками, автоматизувати рутинні процеси та здійснювати точний аналіз великих обсягів даних. У майбутньому можна очікувати ще більший розвиток цих технологій, що дозволить ще більше оптимізувати фінансові операції, знижувати витрати і підвищувати точність прогнозів. Проте для успішного впровадження ШІ необхідно вирішити ряд проблем, таких як забезпечення безпеки даних, етичні питання і постійна адаптація до нових технологічних змін.

#### **Список використаних джерел**

1. Методи та системи штучного інтелекту: навчальний посібник для студентів напряму підготовки 6.050101 «Комп'ютерні науки» / уклад.: А. С. Савченко, О. О. Синельников. Київ: НАУ, 2017. 190 с.

2. Андрощук Г. Тенденції розвитку технологій штучного інтелекту: економіко-правовий аспект. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2019. № 3. С. 84–101.

## **REALIZING THE DIGITAL POTENTIAL OF THE TOURISM INDUSTRY**

**Sergiy Tsviliy**

*candidate of economic sciences, docent,  
associate professor of the Department of tourism, hotel and restaurant business,  
National University «Zaporizhzhia Polytechnic» (Zaporizhzhia, Ukraine)*

Digital tourism (also called e-tourism) is a tourism activity based on digital technologies. This refers not only to information tourism related to the use and development of traditional information technologies (software, database management systems, automated systems, etc.), but also to electronic goods and services, e-commerce, electronic money and cryptocurrencies, which relate to the use of

special Internet services, including social networks, the Internet of Things (IoT), Big Data, and cloud-based data storage. The meaning of the term ‘digital tourism’ is based on the term “digital economy”, which was coined in 1995 by Nicholas Negroponte as a result of the introduction of information and communication technologies, which launched the second generation of the information process [1].

The following tasks are set for the development of digital tourism: to ensure information and economic protection of the state and business, which is an important requirement for the functioning of digital tourism, and to protect personal information and the private life of citizens in the digital environment (1); to implement a national system of digital tourism, to create new opportunities for improving the living conditions of all segments of the population related to the tourism business (2); to widely introduce digital intelligent technologies into the development of digital tourism, to form an appropriate legal framework for the functioning of the public-private partnership instrument in the field of information and communication technologies (3); to form an advanced system of digital tourism through the introduction of information and communication technologies and the development of the Internet (4); to improve the system of electronic management of the tourism industry and expand the implementation of the digital management system, which has a positive effect on making effective decisions, the use of large databases in state systems and local government systems that affect the tourism industry (5); achieve digitalization of related sectors of the economy, and even various life systems, using large-scale data in the development of tourism (6); create conditions for more effective use of digital intelligent technologies by institutions, enterprises, organizations in the tourism industry and the population (7); stimulate the development of the domestic market of digital intelligent technologies (8); create new jobs related to the development, implementation and use of information and communication technologies in tourism (9); promote and widely present digital tourism products (10); improve the tourism education system based on the implementation of information and communication technologies in various areas (11); introduce digital technologies aimed at the safety and health of tourists (12); introduce energy-saving and environmentally friendly digital technologies (13); create software products in the field of social services and digitalization of social systems to expand access to tourism services for people with special needs (14); develop a culture of an information society among the population of tourist destinations (15); creating conditions for attracting investments in the development of information and communication technologies and the Internet in all regions of the country (16); creating conditions for involving the population, business and the scientific community in the development and implementation of tourism projects related to digital intelligent technologies (17); establishing mutual exchange of experience related to the development, implementation and use of digital intelligent technologies (18); developing international cooperation related to the development, implementation and use of digital intelligent technologies in the tourism industry (19).

The experience of developed countries that have already achieved success in digitalizing the tourism industry shows that in order to realize the country's tourism potential, it is necessary to form a generalized digital platform for the tourism industry, the creation of which is based on the fundamental principles of the “Industry 4.0” concept and the basic provisions of the “smart factory” concept implemented in industry (Fig. 1) [2].

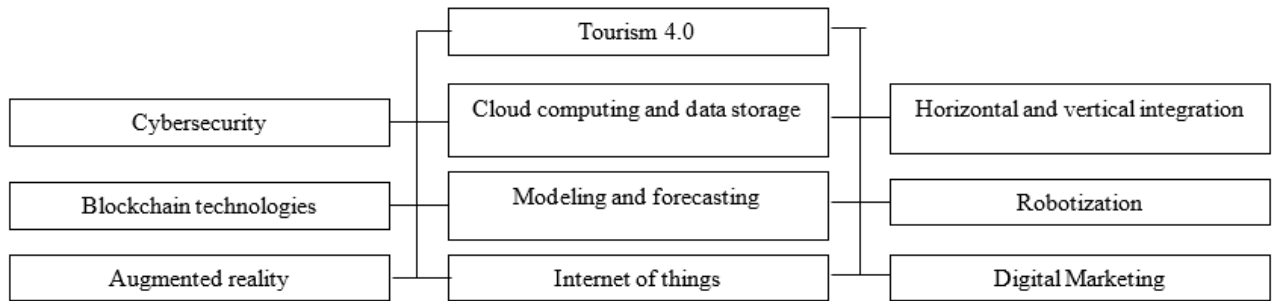


Fig. 1. A digital platform for realizing the potential of the tourism industry “Tourism 4.0”

Tourists are becoming more and more experienced and can independently explore various offers on the Internet, analyze forums, social networks, and exchange various tourist information, which provokes a change in the nature, specificity of sales channels in the tourism industry. Thus, the online booking system is gaining increasing popularity, the process of which is presented in Fig. 2.

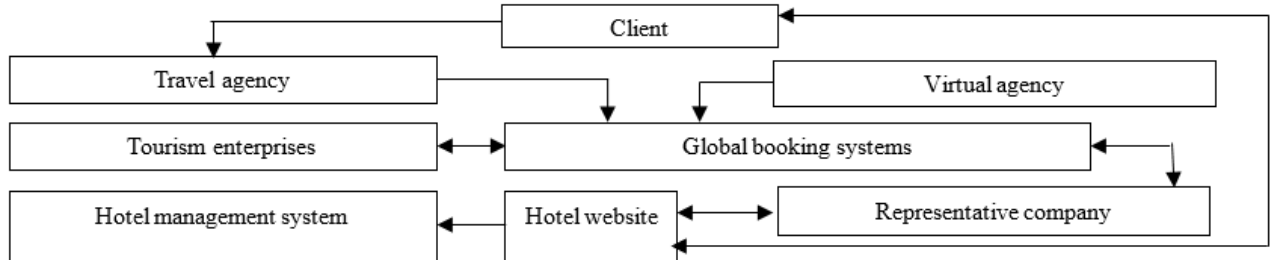


Fig. 2. The online booking process in the tourism industry.

Based on the analysis of the development of digital technologies for the realization of the digital potential of the tourism industry, the authors made a forecast regarding the development of new directions of virtual travel in the near future: widespread use of digital tourism technologies in education: visual study of historical territories, communication with speakers of another language through rapid translation technologies (1); virtual travel is becoming a full-fledged replacement for real trips for people with limited physical health and low-income citizens (2); the formation of a global digital tourist library, which includes publications on social networks (3); the creation of digital tours with routes to places that are popular on the social network “Instagram”, with the ability to create realistic photos inside the virtual space (4); the expansion of the use of digital technologies will allow updating the perception of a familiar tourist place by society: the deployment of technologies for conducting video conferencing sessions, instant translation, virtual reality cafes. In general, virtual reality is only one of the main tools of the digital transformation of the tourism industry and the tourism space [3]. Despite the existence of many conceptual and theoretical approaches to the study of complex and diverse tourism phenomena, further development and new perspectives on the process of transformation of the tourism industry within the framework of the development of digital technologies are necessary, which allow filling the theory of the specialties of sociology of tourism, sociology of management and sociology of communications with valuable content.

#### Список використаних джерел

1. Кукліна Т. С., Цвілий С. М., Журавльова С. М. Загальні тенденції розвитку світового туризму: від коронавірусу до військової агресії. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 23. С. 12–15.
2. Маркетинг в туризмі: навчальний посібник / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.

3. Tsviliy S., Gurova D., Zhilko O., Zaitseva V. The role of information technologies in the restoration of the domestic tourism industry in the post-war period. *Artificial intelligence: an era of new threats or opportunities?: monograph*. Czech Rep. Praha: OKTAN PRINT, 2023. P. 179–189.

## **ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВАМИ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

**Шквиря Н. О.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Нові цифрові технології проникають у всі сфери економіки України, підприємства ресторанного бізнесу не стали винятком. Розвиток Інтернету, ІТ технологій, мобільного зв'язку, змінює поведінку споживачів ресторанних послуг. Клієнти підприємств ресторанного бізнесу стають іншими, у них з'являються ширші можливості вибору продукції та послуг, швидкого доступу до інформації та думок інших споживачів. Тому впровадження у діяльність підприємств ресторанного бізнесу різноманітних інструментів цифрового маркетингу є необхідною умовою забезпечення їх конкурентних переваг, ефективнішого обслуговування клієнтів з урахуванням їх переваг і потреб.

Американська асоціація маркетингу визначає цифровий маркетинг як будь-які маркетингові методи, що реалізуються за допомогою електронних пристроїв. У цифровому маркетингу компанія може використовувати веб-сайти, пошукові системи, блоги, соціальні мережі, відео, електронну пошту та аналогічні канали для охоплення клієнтів [3]. Отже, цифровий маркетинг виступає сучасною технологічною базою, що забезпечує процеси класичного маркетингу.

Цифровий маркетинг надає ресторанам можливість більш глибокої взаємодії із клієнтами. Соціальні мережі та email-розсилки дозволяють ресторанам безпосередньо спілкуватися зі споживачами, пропонувати індивідуальні знижки та акції, а також оперативно реагувати на відгуки. Це підвищує рівень задоволеності та лояльності клієнтів. Дослідження свідчать, що багато підприємств ресторанного бізнесу перейшли на цифрові технології, переналаштували веб-сайти для оперативного оформлення замовлень відвідувачами мережі, створили власні програми, чат-боти та Telegram-канали.

Крім того, потенційні клієнти проводять багато часу за смартфоном, планшетом або ноутбуком, тим самим перебуваючи у соціальних мережах, здійснюють там покупки, знайомляться з відгуками про певні бренди та дають зворотний зв'язок підприємствам. Отже, необхідно використовувати цю споживчу поведінку як можливість для залучення цільової аудиторії. Ресторану у сфері технологій необхідний зручний інтерфейс сайту зі зрозумілою візуалізацією, мобільні програми, які коректно працюють, технічна підтримка репутації сервісу на інших профільних сервісах, автоматизований еквайринг для платежів.

Останні три роки digital просування ресторанних послуг стало найважливішим маркетинговим процесом. Клієнтам зручно використовувати digital канали для вибору та придбання товарів та послуг, враховуючи, що інтернет - це доступне джерело інформації. Дослідження показали, що українці вважають рекламу в Інтернеті зручною та оперативною. За інформацією аналітиків рекламного ринку, підприємства у різних галузях переорієнтують своє просування в digital-канали, мінімізуючи при цьому традиційні засоби реклами. Ринок digital-реклами в нашій країні має позитивну динаміку, у соціальних мережах можна залучити більше користувачів аудиторій за менші гроші. Канали побудови комунікацій в Інтернет-мережі більш різноманітні, практично миттєво можна отримати зворотний зв'язок, що дозволяє компанії

швидко коригувати промо-політику, а за потреби і покращувати контент. Це вказує на те, що digital-просування є важливою частиною всього маркетингового процесу підприємств сфери ресторанних послуг. В Україні Інтернетом користуються майже всі групи населення. При цьому найактивніші користувачі Інтернету – це люди віком від 22 до 45 років. Маркетологи вітчизняних ресторанів повинні враховувати цей факт під час планування стратегії просування [5].

SMM є основним і важливим інструментом просування ресторанів, тому що більшість користувачів бажають бачити інтер'єр, меню, програму заходів закладу, щоб зробити вибір на користь нього. Тому важлива роль відводиться своєчасному та актуальному контенту, взаємодії у коментарях та особистих повідомленнях. Завдяки сторінкам ресторану у соціальних мережах власники можуть перебувати у безперервному контакті зі своїми клієнтами, позиціонувати заклад, акцентувати УТП [2].

Важливим аспектом ресторанного бізнесу є управління репутацією. У цьому спеціалістам з PR та реклами допомагає використання існуючих на даний момент у великій кількості систем моніторингу. Співробітники ресторану можуть оперативно відстежувати як позитивні, так і негативні згадки про бренд та реагувати на них. Також за допомогою сервісів моніторингу можна здійснювати аналіз конкурентів, трансформувати їх ідеї на нові.

Для відображення бренду ресторану можна використовувати не лише розширення переліку майданчиків та соціальних мереж, але й практикувати голосовий пошук, задіяти Інтернет-помічників, для зручності замовлення та доставки розробляти програми на основі інтуїтивно-зрозумілого інтерфейсу з 3D-ефектами, пропонувати віртуальні гастрономічні тури по своєму ресторану. Останнім часом підвищується значення спільного просування - ресторанів та суміжних із ними у різних сферах компаніями. Для клієнта зручніше, коли ресторан, в якому він насолоджується їжею, входить до «групи його інтересів», бере участь у промо-програмах в інших сферах бізнесу, якими так само зацікавлені клієнти.

Для вирішення питань харчування та розваги клієнти практикують різні можливості, наприклад, особливої популярності користується голосовий пошук. За таким же принципом має діяти маркетологи сфери ресторанних послуг для їх просування за допомогою налаштування кнопки зворотного дзвінка на власному веб-сайті, тому що в даному випадку використовується голосове формулювання замовлення. Можна переглянути SEO, щоб загальні запити користувачів для пошуку голосом були присутні у контенті сайту або в соцмережах або інтегрувати в свою програму (чат-бот) для зручності зв'язку користувачів

Отже, використання цифрових технологій у маркетингу дозволяє охопити велику аудиторію без збільшення витрат та підвищити ефективність взаємодії за рахунок точного визначення цільової аудиторії. Крім цього, маркетингові дослідження в мережі Інтернет дозволяють отримати необхідну інформацію про дії конкурентів і сформувані на її основі ефективні контрзаходи. Застосування інструментів цифрового маркетингу дозволяє знижувати витрати та оптимізувати маркетинговий і рекламний бюджет підприємства. Інноваційні інструменти цифрового маркетингу допомагають підприємствам ресторанного бізнесу вступити в боротьбу за лідерство на ринку, а також підтримувати імідж сучасної компанії, що безперервно розвивається.

#### Список використаних джерел

1. Шквиря Н. О. Маркетингові дослідження поведінки споживачів ресторанних послуг. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 1. С. 171-176.
2. Шквиря Н.О. Застосування інструментів цифрового маркетингу у ресторанному бізнесі. *Глухівські наукові читання - 2022. Актуальні питання суспільних та гуманітарних наук: зб. матеріалів XII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.*: Глухів, 2022. С. 37-39.

3. Шквиря Н. О., Лещук Д. В. Роль цифрового маркетингу в діяльності підприємств. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи*: матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф., 3-4 листопада 2022 р. Харків, 2022. С.334-335.

4. Шквиря Н. О., Сокіл Я. С. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2020. № 2(42). С. 207-212.

5. Шквиря Н. О., Христовой Р. Ю. Актуальність використання штучного інтелекту у маркетингу. *Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий та управлінський аспекти*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 04-05 березня 2024 р. Київ : Академія праці, соціальних відносин та туризму. Київ : Вид-во АПСВТ, 2024. С. 282-283

## **КАЛЬКУЛЮВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ АУТСОРСИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

**Шкроміда В. В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування*

*Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*

**Бабій В. Т.**

*здобувач третього рівня вищої освіти спеціальності «Облік і оподаткування»*

*Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*

Сучасні виклики, такі як зростаюча роль цифрових технологій, глобалізація ринків та підвищені вимоги до прозорості фінансових операцій, змушують компанії вдосконалювати методи обліку витрат і калькуляції собівартості. Для цього підприємства повинні мати чіткі інструменти, які забезпечують розподіл прямих і непрямих витрат, визначають частку витрат на аутсорсинг у структурі собівартості та дозволяють аналізувати їх вплив на економічну ефективність.

Калькуляція собівартості є основою управління витратами підприємства, оскільки вона дозволяє оцінити вартість виробленої продукції, виконаних робіт або наданих послуг, створюючи базу для управлінських рішень [5]. У широкому розумінні це розрахунок сукупних витрат, які виникають на всіх стадіях виробничого циклу [3]. На сьогодні підприємства застосовують різні підходи до калькулювання, що враховують специфіку їхньої галузі, масштаби та структуру витрат. Традиційні методи ґрунтуються на історичних даних і стандартизованих процедурах, але вони переважно орієнтовані на внутрішні процеси та часто ігнорують особливості витрат на аутсорсинг. Наприклад, непрямі витрати, зазвичай, розподіляються на основі таких баз, як обсяг виробництва або кількість відпрацьованих годин, що може спотворювати реальну собівартість у випадках залучення зовнішніх виконавців-аутсорсерів.

Аутсорсинг, що походить від терміну *outsourcing*, є переданням окремих функцій чи процесів стороннім організаціям, які спеціалізуються на їх виконанні [4]. Завдяки цьому компанії можуть зосередитися на ключових бізнес-завданнях, одночасно знижуючи витрати на підтримку внутрішніх ресурсів, таких як персонал, обладнання чи інфраструктура [1]. Водночас, аутсорсинг істотно впливає на структуру витрат, що вимагає адаптації методик калькулювання. У цьому контексті основні труднощі виникають через:



– оцінку непрямих витрат, адже аутсорсингові послуги часто охоплюють як прямі, так і непрямі витрати, що ускладнює їх облік. Наприклад, такі витрати можуть відноситися до загальних адміністративних чи виробничих витрат, що створює проблеми в їх ідентифікації;

– контроль якості виробничих процесів через делегування завдань зовнішнім виконавцям. Це в свою чергу вимагає додаткових ресурсів для перевірок, аудиту, тендерів або управління проектами;

– прозорість витрат – через різноманітність контрактів і специфіку послуг стає складніше забезпечити точний облік витрат. Умови договорів можуть включати додаткові статті, наприклад, штрафи за затримки чи бонуси за якість, які традиційні системи калькулювання враховують недостатньо;

– облік супутніх витрат, які часто ігноруються або недооцінюються, що спотворює реальну собівартість продукції чи послуг.

Ефективним рішенням цих проблем є використання методу калькуляції за видами діяльності ABC (Activity-Based Costing). Ця методика дозволяє детально враховувати витрати, орієнтуючи їх на конкретні бізнес-процеси, що особливо актуально при співпраці із зовнішніми підрядниками-аутсорсерами.

Для підприємств, що працюють у динамічних умовах і використовують аутсорсингові послуги, доцільно запроваджувати вдосконалені системи обліку та аналізу витрат, включаючи:

– розробку детальної методики обліку витрат, пов'язаних із бізнес-процесами на умовах аутсорсингу;

– введення окремих статей фінансової звітності для обліку витрат, пов'язаних з бізнес-процесами на умовах аутсорсингу;

– посилення контролю за виконанням делегованих завдань;

– розробку системи показників ефективності (KPI) для оцінки результатів аутсорсингу.

Окрім методу ABC, ефективним є використання комбінованих підходів, які поєднують традиційні системи обліку з сучасними інструментами. Наприклад, витрати на аутсорсинг можна виділяти в окрему статтю, а потім розподіляти між замовленнями або продукцією залежно від баз розподілу. Інтеграція цифрових рішень, таких як ERP-системи чи аналітичні платформи, є ключовим напрямом для вдосконалення калькулювання в умовах аутсорсингу. Це дозволяє автоматизувати процеси, зробити їх прозорішими та зменшити кількість помилок [2].

Упровадження зазначених заходів сприяє зниженню витрат, оптимізації їх структури та підвищенню ефективності управлінських рішень. Завдяки деталізації обліку витрат на аутсорсинг керівництво отримує дані для вибору оптимальних підрядників-аутсорсерів, покращення внутрішніх і зовнішніх процесів, а також планування бюджету.

Підсумовуючи, впровадження запропонованих змін у систему калькулювання в умовах аутсорсингу бізнес-процесів дозволяє підприємствам підвищити ефективність управління витратами, забезпечити прозорість фінансової звітності та досягти стратегічних цілей. Адаптація до сучасних умов бізнесу, автоматизація процесів і використання нових підходів до калькулювання створюють основу для сталого розвитку підприємств у динамічному ринковому середовищі.

### Список використаних джерел

1. Awaydigitalteams. Top Examples of Successful Outsourcing And What We Can Learn From Them. URL: <https://awaydigitalteams.com/blog/leading-companies-who-outsource-examples/> (дата звернення 27.11.2024).

2. Gnatiuk T., Shkromyda V. and Shkromyda N. Digitalization of Accounting: Implementation Features and Efficiency Assessment. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2023. № 10(2). P. 45-58. <https://doi.org/10.15330/jpnu.10.2.45-58>.

3. Давидюк Т. В. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості продукції у вітчизняних нормативних актах: напрями удосконалення. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 1(23). С. 6-13.
4. Моргулець О. Б., Нищенко О. В., Зінченко О. В. Впровадження аутсорсингу бізнес-процесів на підприємстві. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2020. № 3(34). С. 283-292.
5. Сук Л.К. Калькулювання собівартості сільськогосподарської продукції. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2016. № 249. С. 372-381.

# Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу

## Матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції 10 грудня 2024 р.

*Відповідальний за випуск:* Л.О.Болтянська Л.О., доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного.

*Редактор:* Д.В.Еременко.

*Дизайн і верстка:* Д.В.Еременко

Адреси для листування:  
69600, Україна, Запорізька обл., м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66

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

Сайт конференції: <http://www.tsatu.edu.ua/nauka>

Редакційна колегія не несе відповідальності за зміст  
представлених матеріалів