

Міністерство освіти і науки України Хмельницький національний університет

Академія економічних наук України, Спілка економістів України, Хмельницька торгово-промислова палата, Вища школа бізнесу та менеджменту в м. Чеханув (Польща), Європейський Науковий фонд Інституту Інновацій, м. Вроцлавек (Польща), Люблінська вища школа в Риках (Польща), Університет Миколаса Ромериса, м. Вільнюс (Литва), Тбіліський державний університет імені І. Джавахішвілі, м. Тбілісі (Грузія), Сухумський державний університет, м. Тбілісі (Грузія), Запорізький національний університет, Вінницький національний технічний університет, Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, Донецький національний університет (м. Вінниця), Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Національний університет «Львівська політехніка», ДУ Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Львівський торговельно-економічний університет, Одеський національний морський університет, НТУ «Харківський політехнічний інститут», Херсонський національний технічний університет, Центральнукраїнський національний технічний університет



ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

МАТЕРІАЛИ

ІІІ МІЖНАРОДНОГО НАУКОВО-ПРАКТИЧНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ФОРУМУ

VIII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

*“ІНСТРУМЕНТИ РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ
ЕКОНОМІКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ, ТОРГОВЕЛЬНОЇ ТА БІРЖОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ЗА УМОВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ”*

**XXII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
«СТРАТЕГІЗАЦІЯ ПЛАНУВАННЯ ТА БІЗНЕС-МОДЕЛІ
ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА УМОВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ»**

10 -11 листопада 2023 року

Ministry of Education and Science of Ukraine

Khmelnytskyi National University

Academy of Economic Sciences of Ukraine, Union of Economists of Ukraine, Khmelnytskyi Chamber of Commerce and Industry, Higher School of Business and Management in Czeganów (Poland), The European Science Foundation of the Institute of Innovations, Wrocławek (Poland), Lublin Higher School in Ryki (Poland), Mykolas Romeris University, Vilnius (Lithuania), I. Javakhishvili Tbilisi State University, Tbilisi (Georgia), Sukhumi State University, Tbilisi (Georgia), Zaporizhzhia National University, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia Trade and Economic Institute, Donetsk National University (Vinnytsia), Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Lviv Polytechnic National University, Institute of Market Problems and Economic and Environmental Research of the National Academy of Sciences of Ukraine, "Kyiv National University of Economics named after V. Hetman", Lviv University of Trade and Economics, Odesa National Maritime University, Kharkiv Polytechnic Institute, Kherson National Technical University, Central Ukrainian National Technical University



ENTREPRENEURSHIP AND STRATEGIC DIRECTIONS OF BUSINESS PROCESS DEVELOPMENT UNDER GLOBAL CHALLENGES

MATERIALS

III INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL ECONOMIC FORUM

VIII INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCES

*«INSTRUMENTS OF REGULATION OF THE NATIONAL ECONOMY AND
STRATEGIC PRIORITIES OF BUSINESS, TRADE AND STOCK EXCHANGE
ACTIVITIES UNDER THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION»*

XXII INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCES

*«STRATEGY OF PLANNING AND BUSINESS MODELS OF
ENTREPRENEURSHIP UNDER THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION»*

November 10-11, 2023

Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів: збірник матеріалів III Міжнародного науково-практичного форуму / за ред. Любохинець Л.С., Гончар О.І., Танасієнко Н.П. Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2023. 323с.

У збірнику надруковані матеріали III Міжнародного науково-практичного економічного форуму «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів», проведеного 10-11 листопада 2023 року у Хмельницькому національному університеті.

Збережена авторська редакція. Відповідальність за грамотність, автентичність цитат, правильність посилань несуть автори статей.

Рекомендовано до друку Вченою радою Хмельницького національного університету (протокол №7 від 28.12.2023).

Розглянуті проблеми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції, проблеми планування промислового виробництва, проблеми фінансових механізмів в стабілізації кризових явищ в національній економіці, особливості інтелектуального капіталу економіки України та його значення в становленні інноваційно-інвестиційних систем, проблемні аспекти та сучасні тенденції розвитку підприємництва та торгівлі, бізнес-моделі підприємництва в умовах цифровізації, євроінтеграційний вектор стратегізації управління підприємницьким потенціалом, проблеми управління логістичною діяльністю організаційних структур, особливості регіональної підтримки вітчизняного виробника та зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання.

Для керівників виробництв та установ, викладачів, фахівців з економіки, студентів ВНЗ.

СЕКЦІЯ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ
ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ. ЗАГАЛЬНІ
ПРОБЛЕМИ ПЛАНУВАННЯ ПРОМИСЛОВОГО
ВИРОБНИЦТВА

OLGA GONCHAR

Khmelnytskyi National University, Ukraine

IRMA DIKHAMINJIA

Sokumi State University, Georgia

NATALIA BELYAKOVA

Khmelnytsky Chamber of Commerce and Industry, Ukraine

INNOVATION POTENTIAL OF UKRAINE AND GEORGIA IN
THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES

The situation that characterizes the economy of Ukraine today, in the conditions of military aggression of Russia and a full-scale war, indicates the need to direct all industries in the direction of high-tech structural changes. In recent years, Ukraine, like Georgia and other countries of the world, have been struggling with the consequences of the COVID-19 pandemic and environmental challenges for society. However, the inertial economic growth of many enterprises (focused on short-term and unstable results), which has taken place in recent decades, has led to the inability of many business structures to compete on the world market. Today, the industry of Ukraine is characterized by significant development problems associated with structural disparities, inadequate infrastructure, the predominance of energy- and resource-intensive production, morally and physically outdated technologies that have not been updated.

Due to the fact that Ukraine's economy is export-oriented, it is significantly influenced by external markets and state domestic and foreign policy. The situation is intensifying in connection with the challenges of the processes of globalization and Euro integration directions of development for the future. The need to ensure compliance of products and services of the domestic producer with the needs and standards of the international market is updated. The raw material orientation of the production structure of Ukrainian enterprises restrains the development of the domestic market and narrows the opportunities for the development of the national economy on the international market and leads to the irrational use of natural resources and environmental pollution.

According to the data of the State Statistics Service of Ukraine [1], the volume of foreign trade of Ukraine for 9 months of 2023 is characterized by a trend of growth in product exports compared to the corresponding period of 2022 (over 19%) and a decrease in exports (by almost 18%). At the same time, exports exceed imports by 1.7 times. Although the dynamics of export and import does not have a clear linear relationship, it can be proven that there is an increase in the negative balance in the years of economic growth and its decrease in the crisis and post-crisis years.

According to the research data of the Institute of Economic Research and Political Consultations at the request of the Ukrainian Cluster Alliance [2], regarding the state of innovation among the country's industrial enterprises, it is possible to draw conclusions regarding innovative activity. Thus, 18% of enterprises did not have innovative activities either before the war or during the war. As the size of the enterprise increases, the probability of innovative activity increases. Most often, innovative activity takes place in the chemical industry, metallurgy and mechanical engineering. And the more internationalized the business

structure, the more likely it is to choose an innovative path of development.

Under the conditions of modern global challenges for industrial enterprises, the problem of the availability or availability of the latest technologies is inferior in relevance to the problems of instability of the industrial and economic situation, a strong decrease in demand, the violation of partnership relations, the complexity of logistics, and an unfavorable regulatory climate. Crisis situations have always reduced attention to innovative activity (a relative exception was only during COVID-19. Accordingly, even now 77% of respondents [2] conclude that innovative activity is not relevant at all, or only in certain cases. The remaining 23% of those , for whom innovation remains relevant, are, as a rule, large enterprises, exporters. Obviously, they are among the 19% who increased spending on innovation during the war. This is the only positive signal from this survey.

At the same time, statistical data are grounds for concluding that the situation is different among large enterprises - if innovations are relevant for metallurgists, machine builders and chemists, then the trend is reversed in the construction industry [1]. Among the measures that can stimulate innovation are: long-term sectoral development programs, fiscal incentives and improved communication formats with managers of innovatively active enterprises [3].

If we analyze the situation of the consumer market at the beginning of the war in Ukraine, there was a significant decrease in demand in most of its segments [1], there was a very low activity of business structures regarding the introduction of innovations. A significant part of the businesses was relocated to other regions or had to stop their activities.

Since 2023, efforts to conduct startups have intensified - because if the market cannot buy their products, then at least for a while you can survive on grants. Today, government programs are aimed at introducing

innovations in all spheres of the economy. It is important to prioritize these interventions. Digital innovation in industry is about Industry 4.0, and priority No. 1 in recent years has been the question of stimulating demand among end customers, manufacturing enterprises. Today, it is necessary to focus attention on organizational and management innovations that do not require significant investments and have a short time for their implementation. In addition, security and defense innovations are a priority area.

The development of an innovative business model of entrepreneurship, in the conditions of war and the post-war period, the increase of intellectual capital due to the reform of the existing education system, the formation of a sustainable social economy, the increase of global investment resources for financing research and innovative educational programs should become the basis of the country's innovative development. The activities of state management bodies and all sectors of the economy should be focused primarily on the formation of the country's innovation system, the introduction of modern support tools and management decision-making, digitalization and the use of artificial intelligence technologies.

Thus, the achievement of the strategic goal of Ukraine's integration into the world community and its proper positioning in the face of global challenges and fierce competition both at the level of geographic and product markets is practically impossible without the use of new equipment and technologies, the introduction of management, marketing and other innovations . The application of innovative approaches in the process of extended reproduction provides the country with accelerated development.

References

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm
2. Стан інновацій в Україні під час війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.slideshare.net/APPAU_Ukraine/ss-258071994 (дата звернення: 12.10.2023).
3. L. Buiak, S. Matiukh, O. Gonchar, L. Yemchuk, L. Dzhulii and L. Bilorusets, "Methods and Models in Management Decision-Making," *2023 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*, Wrocław, Poland, 2023, pp. 284-288, doi: 10.1109/ACIT58437.2023.10275466. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/10275466>.
4. Dikhaminjia Irma. Change Management Methods In Post-Pandemic Organizations / Irma Dikhaminjia // Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов сучасних глобальних викликів : тези доповідей Економічного науково-практичного форуму (1–3 груд. 2022 р., м. Хмельницький). – Хмельницький : ХНУ, 2022. – С. 5-7.

**АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В УКРАЇНІ
ЗА ПЕРІОД 2019-2023 РОКІВ ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ
РЕГУЛЮВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Заробітна плата є одним з найважливіших аспектів економіки, який впливає на життя мільйонів людей у всьому світі. В сучасних умовах глобалізації, швидких технологічних змін і зростаючої конкуренції на ринку праці, проблеми, пов'язані з зарплатою, набувають особливої актуальності. У контексті економічних умов, що швидко змінюються і соціальних трансформацій, розуміння цих аспектів є критичним для політичних рішень, бізнес-стратегій і добробуту суспільства в цілому.

Загалом у період з 2019 по 2023 рік спостерігалось збільшення оплати праці. Середня заробітна плата в Україні в січні 2019 р. дорівнювала 9223 грн. На початку 2020 року середня зарплата була 10727 тисяч гривень, у березні становила 11 446 грн, потім два місяці рівень зарплати опустився до 10,5 тисяч. У грудні рівень середньої зарплати зріс до 14 179 грн. У січні 2021 показник середньої зарплати становив 12 337 грн, у 2022- 14 577 грн [1]. На початку 2023 р. зарплата дорівнювала 12 644 грн, а вже в червні 16 012 грн [2].

На рисунку 1 показана динаміка середньої заробітної плати в Україні за період з 2019 до 2022 року.

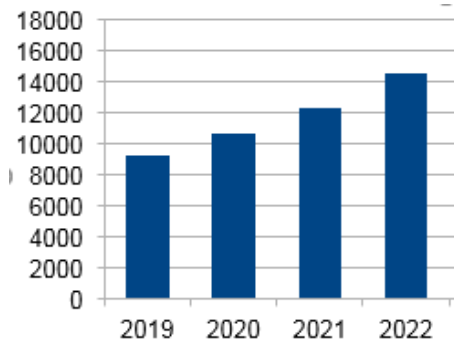


Рис. 1. Середня заробітна плата в Україні за 2019-2022 рр.

Мінімальний розмір зарплати переглядається кожного року та встановлюється в Законі про Державний бюджет України на поточний рік (п. 5 ст. 38 Бюджетного кодексу України). До вступу в силу Закону про Державний бюджет України на поточний бюджетний період мінімальна заробітна плата застосовується в розмірах і на умовах, що діяли в грудні попереднього бюджетного періоду.

Як показує рисунок 2 в цілому мінімальна заробітна плата в Україні має сталу тенденцію до зростання. Так, якщо на 2019 р. вона становила 4173 грн, в січні 2020 р. – 4723 грн, в січні 2021 р. – 6000 грн, в січні 2022 р.- 6500 грн, а в січні 2023 р. - 6700 грн [3].

З 2019 по 2023 рік спостерігалось плавне підвищення мінімальної заробітної плати. Проте деякі події справляли негативний вплив.

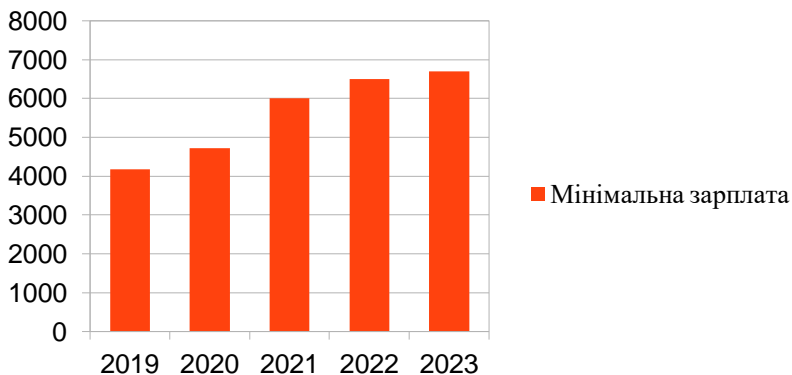


Рис. 2 Мінімальна зарплата в Україні за 2019 – 2023 рр.

Таблиця 1

Індекси реальної зарплати (2019-2022рр.)[4]

	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	за рік
2019	86,4	101,7	107,6	99,2	99	105,8	102,4	96,3	100,7	99,7	99,5	115,1	111,4
2020	97,3	101,4	104,8	90,4	100,8	109,5	102,6	97,2	104,3	100,5	97,2	117,2	110,2
2021	95,9	100,7	106,7	98,8	98,4	105,8	100,1	97,8	100,5	97,8	100,9	121,5	112
2022	92,5	91,2	93,4	99,1	97,8	102	100,9	105,7	98,5	102,6	103,2	105,6	102,4

Реальна заробітна плата мала тенденцію до збільшення протягом 2018-2019 років. У 2020 р. станом на серпень відбулося її зниження на 7,7 % . Реальна заробітна плата в Україні зросла у грудні 2022 року на 11,9% відносно грудня 2021 року.

Починаючи, з січня 2023 року індексація не нараховується. Справа в тому, що у п. 3 Прикінцевих положень Закону про держбюджет 2023 була скасована індексація зарплати у 2023 році. Оформлено це як припинення на 2023 рік дії Закону «Про індексацію доходів населення» від 03.07.1991 р [5].

Заробітна плата залишається найбільш чутливим елементом ринку праці, оскільки роботодавці, у тому числі держава як головний роботодавець, пристосовуючись до змін економічної кон'юнктури, використовують передусім цей чинник.

Система оплати праці в українській економіці характеризується численними проблемами, основними серед яких є наступні:

- низький рівень оплати праці, що визначає бідність працюючого населення;
- незадовільне дотримання мінімальної заробітної плати;
- істотна тінізація зарплат;
- відсутність ефективної системи розрахунку оподаткування.

У 2019 році сильним ударом по економіці України стала епідемія Covid-19, а у 2022 році – повномасштабне вторгнення росії. Це завдало потужних збитків та негативно вплинуло на всі сфери життя, в тому числі на оплату праці. Єдиним вирішенням в цих питаннях може бути пристосування економічної політики до умов сьогодення.

Огляд проблем, пов'язаних з заробітною платою, показує, що численні накопичені в цій сфері питання вимагають не окремих кроків, а обґрунтованих стратегічних рішень. Потрібна оптимізація соціальної політики в Україні в цілому, наріжним каменем якої має стати реформа заробітної плати. Вона повинна відбуватися у рамках загальної реформи соціальної сфери, що має містити такі елементи:

- перерозподіл – перенесення до фондів заробітних плат частини коштів, дотепер акумульованих у державному бюджеті і позабюджетних фондах, щоб надати можливість населенню безпосередньо оплачувати окремі соціально - значимі послуги;

- вживання заходів щодо відповідності динаміки заробітної плати рівневі і динаміці продуктивності праці;

- регулювання регіональних, галузевих розходжень у рівні заробітної плати, професійну стандартизацію основних груп професій.

Такий варіант передбачає підвищення рівня заробітних плат, що базуватиметься на перерозподілі каналів фінансування кінцевого споживання населення на користь оплати праці, за рахунок відносного зменшення ролі соціальних трансфертів у натуральній формі (безкоштовних або пільгових послуг соціальної сфери й ЖКГ). При цьому зростання фонду оплати праці має бути збалансоване зі зниженням податкових платежів на роботодавців. Тобто необхідно "спонукати" приватний бізнес до істотного росту зарплати своїх працівників в обмін на зниження податкового тягаря.

Література

1. Середня заробітна плата. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/>

2. Показник середньої заробітної плати за 2023 рік. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2158510-pokaznyk-serednoyi-zarobitnoyi-platy-za-2023-rik/>

3. Мінімальна зарплата в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/>

4. Індекс реальної заробітної плати. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/index/>

5. Індексація зарплати. URL: <https://buhplatforma.com.ua/rubric/46-ndeksatsiya-zarplati>

Л.Б. БУШОВСЬКА, О. ДЖУГЛІЙ, В. КОВАЛЬ

Хмельницький національний університет

О. СПІВАК

Collegium Da Vinci, м. Познань, Польща

ТУРИЗМ ЯК ФОРМА РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН: ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

Щороку мільйони людей подорожують. Вони залишають свої домівки, щоб досліджувати світ або шукати роботу. Їхні причини подорожувати можуть бути різними, але єдине, що залишається незмінним, — це любов, яку люди відчують до подорожей.

У середні віки масовому пересуванню людей сприяли хрестові походи та численні війни, спричинені прагненням людей захопити багатства та поширити свою релігію на інші території. Особливо значний внесок у розвиток подорожей зробило паломництво, яке було досить поширеним в давні часи і не втратило своєї актуальності й сьогодні. Незважаючи на різну мету усіх подорожей, вони безперечно розширювали географічні знання людини, створювали передумови для великих географічних відкриттів, які мали на меті пошук багатств, налагодження нових торговельних зв'язків. У багатьох людей з'явилася потреба у відвідуванні нових територій, в ознайомленні зі звичаями і побутом інших народів. Це зумовило виникнення особливої форми подорожей - туризму. Активізація господарських та культурних зв'язків істотно збільшувала не тільки рух населення, а й сприяла будівництву доріг, готелів, закладів громадського харчування, зон відпочинку та лікування [1].

Міжнародний туризм - це подорожі осіб з однієї країни в іншу країну з метою відпочинку, розваг, культурного та освітнього обміну. Це одна з найбільш швидко зростаючих галузей світової економіки,

яка забезпечує зайнятість мільйонам людей та сприяє розвитку інфраструктури та культурного обміну між країнами.

Даний туризм продовжує відзначати значний ріст, і ця тенденція впродовж останнього десятиліття виявилася стійкою. Однією з цих ключових характеристик росту є збільшення кількості міжнародних подорожей за рахунок поліпшення транспортної інфраструктури та доступності авіаперельотів. Також відзначається підвищення популярності екологічного та соціокультурного туризму, яке вимагає більшої кількості знайомих туристів та більш сталої туристичної індустрії. Зростаюча роль цифрових технологій та соціальних мереж у плануванні та рекламі подорожей також суттєво впливає на дану галузь, створюючи нові можливості для туристів і глобальну конкуренцію між туристичними дестинаціями [2].

У 2022 році міжнародний туризм поступово відновлювався після епідемії коронавіруса, згідно з прогнозами така тенденція збережеться і у 2023 році. У 1 першому кварталі 2023 року витрати на в'їзний туризм досягнули 83% від своїх пікових рівнів у 2019 році. Повне відновлення індустрії очікується у 2024 році [3].

Однак наразі туризм стикається з новими викликами, зокрема “світова криза вартості життя”. Саме тому туристичні оператори намагаються створювати продукти, які ґрунтуються на цінностях туристів та зможуть максимально їх зацікавити.

Розвиток туризму та популярні тренди у 2023 році. Китай – символ відродження туризму у 2023 році. На початку 2023 року було знято останні коронавірусні обмеження у Азіатсько-Тихоокеанський регіон. Зокрема 8 січня 2023 року Китай відкрився для міжнародного туризму. Особливого всплеску у 1 кварталі експерти не очікували, бо всередині Китаю зростало кількість випадків захворювання на COVID-19. Як наслідок, деякі країни вводили для китайських туристів карантинні обмеження. Потік туристів з Китаю почав

набирати обертів з другого кварталу 2023 року і далі. Така тенденція призвела до виняткового зростання витрат на виїзний туризм у світі – більш ніж на 400% у 2023 році порівняно з минулим. Це забезпечило необхідний імпульс розвитку багатьох туристичних напрямів, особливо у Азіатсько-Тихоокеанському регіоні. Натомість криза вартості життя, яка охопила Європу та Північну Америку сприяє зменшенню обсягів глобальних витрат на в'їзний туризм.

Популярні туристичні продукти у 2023 році. Усе частіше вибір подорожі відображає інтереси та переконання туриста. Зокрема активно зростає популярність системи змішаних подорожей (або "bleisure" – бізнес плюс відпочинок): це можуть бути так звані "workations" (робочі канікули) або "work from anywhere" (можливість працювати з будь-якого місця). Також експерти прогнозують у період з 2023 по 2027 роки зростання популярності туристичних маршрутів, які базуються на спорті, екотуризмі та здоровому способі життя. Наприклад, подорожі під час яких більша частина часу приділяється заняттям йогою, самопочуттю та лікувальним процедурам у SPA-центрах за призначенням лікаря. Плажний відпочинок, пригодницький та зелений туризм користується попитом, адже після пандемії продовжує зростати привабливість відпочинку на природі. За прогнозами у 2023 році на їх частку припадає 57% подорожей.

Тенденції сфери туризму у 2023 році. Наразі більшість людей на планеті прагнуть у повсякденному житті максимально позитивно впливати на навколишнє середовище. Наприклад, 57,3% туристів відзначили, що під час подорожі готові платити більше за екологічно чисті продукти або постачання місцевих продуктів харчування та напоїв, використання альтернативних джерел енергії, компенсацію викидів вуглецю та оплату справедливої зарплати для працівників. Також при підтримці туристів, урядів та приватного бізнесу все більш популярним у 2023 році стає рух за

декарбонізацію.

За перші сім місяців 2023 року у всіх регіонах світу спостерігалися динамічні темпи відновлення туризму, зумовлені попитом на міжнародні подорожі. Серед них лідируючі позиції у відновленні глобального сектору зайняли Близький Схід, Європа та Африка:

- 1) Близький Схід показав найкращі результати у січні – липні з приростом у 20%;
- 2) Європа досягла 91% від рівня, що існував до пандемії, чому сприяли високий внутрішньорегіональний попит та поїздки зі США;
- 3) до Африки повернулося 92% туристів, а Америку – 87%;
- 4) в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні відновлення прискорилося до 61%.

Загалом із січня по липень цього року по всьому світу побувало 700 мільйонів туристів. Це на 43 відсотки більше за аналогічний рік [4].

Міжнародний туризм в Україні на 2023 рік [5]. Україна - велика туристична країна, куди щороку до війни приїжджали мільйони іноземців. Однак після початку агресії РФ, туристичний напрямок почав зазнавати збитків.

За перший квартал 2023 року Україна зіткнулася з істотним зниженням податкових надходжень від туристичної галузі. Падіння рівня податкових надходжень склало 29%, порівняно з аналогічним періодом минулого року.

Згідно з даними Державного агентства розвитку туризму, за перші три місяці року представники туристичної галузі України сплатили податків на 29% менше (383 млн 221 тисячі грн), ніж за аналогічний період 2022 року, коли до бюджету надійшло 540 млн

406 тисяч грн.

Водночас порівняно з аналогічним періодом 2021 року падіння становило аж 39%. Тоді до скарбниці було перераховано 629 млн 135 тисяч грн.

Напрями туризму, які зазнали найбільших збитків. Загальна кількість платників податків у туристичній галузі зменшилася на 34%. Кількість юридичних осіб зменшилася на 35%, а фізичних - на 34%. Якщо порівнювати цей показник із першим кварталом 2021 року, загальне зменшення становило 38% - юридичні особи на 44%, фізичні на 36%. Найбільше до бюджету сплатили готелі - 233 млн 693 тис. грн. Але й ця сума на 22% менша за аналогічний період 2022 року, коли до скарбниці надійшло майже 300 млн гривень. Водночас 2021 року готелі сплатили податків у розмірі 394,5 млн гривень. Частка сплаченого податку за перші три місяці 2023 року знизилася від діяльності турбаз і таборів відпочинку - на 48%. Загалом до бюджету цей напрям сплатив 25 млн 652 тисячі гривень. Якщо порівнювати цей же період з аналогічним 2021 року, податкові надходження впали на 78%. Водночас невеликий приріст сплачених податків зафіксовано від діяльності кемпінгів та стоянок для автофургонів - на 20%. Однак порівняно з 2021 роком податки від діяльності цих засобів розміщення знизилися на 67%.

Міжнародний туризм є складним явищем, що потребує уваги з багатьох поглядів. Однією з проблем, що виникають з міжнародним туризмом, є перевантаження туристичних місць та негативний вплив на довкілля. Надмірний туризм може призвести до забруднення повітря, води та землі, зниження якості природних ландшафтів та руйнування екосистем. Крім того, зростання туристичного потоку може призвести до збільшення транспортного потоку та викидів шкідливих речовин у повітря, що може мати негативний вплив на здоров'я місцевого населення та довкілля.

Іншою проблемою, що стосується міжнародного туризму, є збереження культурної спадщини. Туристичні пам'ятки та традиції можуть зазнавати впливу масового туризму та комерціалізації. Це може призвести до втрати унікальності та автентичності культури та традицій. Також, туристичний бізнес може призвести до експлуатації місцевих ресурсів та до розмежування місцевих жителів від користі, що приносить туристична індустрія.

Підсумовуючи, важливо вказати на те, що міжнародний туризм є важливою галуззю економіки та культури, яка має великий потенціал для розвитку та залучення інвестицій. Але при цьому необхідно пам'ятати про виклики, з якими стикається міжнародний туризм, та шукати шляхи їх вирішення.

Література

1. Чернецька С.А. Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму. Все про туризм: туристична бібліотека. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/chernecka.htm

2. Букліб. Міжнародний туризм та його значення - бібліотека buklib.net. Головна - Бібліотека BukLib.net. URL: <https://buklib.net/books/33402/>

3. Visit World. Тренди світового туризму у 2023 році. Visit World - Visit World. URL: <https://visitworld.today/uk/blog/1349/trends-in-global-tourism-in-2023>

4. Подольський Є. У 2023 році міжнародний туризм майже досягнув допандемійного рівня. URL: <https://dip.org.ua/mizhнародni-organizacii/u-2023-rotsi-mizhнародnyy-turyzm-mayzhe-dosyahnuv-dopandemiynoho-rivnya/>

5. Visit ukraine.today. Туризм в Україні продовжує зазнавати збитків: скільки коштів галузь принесла до бюджету 2023 року. *Visit Ukraine - rules of safe visit to Ukraine*. URL:

<https://visitukraine.today/uk/blog/1789/tourism-in-ukraine-continues-to-suffer-losses-how-much-money-did-the-industry-bring-to-the-budget-in-2023>

П.М. ГРИГОРУК, О.М. ГРИГОРАШ

Хмельницький національний університет

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Економічна система країни знаходиться під постійним впливом різноманітних дестабілізуючих чинників. Наслідки процесів глобалізації, зростаюча конкуренція на зовнішніх та внутрішніх ринках, пандемія Covid-19 спричинили значний негативний вплив на економічний розвиток. Для України додатковими збуреннями стали російська агресія, розпочата у 2014 році, і особливо її активна фаза з 2022 року. Тимчасова втрата частини території країни, руйнування промислових, енергетичних та соціальних об'єктів, зниження ресурсного та фінансового забезпечення функціонування економічної та соціальної інфраструктури, постійні збої в роботі підприємств, організацій та установ внаслідок повітряних тривог, істотні людські втрати внаслідок бойових дій та посилення міграції – далеко не повний перелік її негативних проявів. Ці чинники зумовили негативні тенденції економічного розвитку на глобальному рівні, зокрема, внаслідок зростання цін на енергоносії через відмову країн від їх постачання з росії. Ще однією проблемою стала проблема голоду, особливо доля слабо розвинених країн, оскільки світові ринки

втратили Україну як одного з найголовніших світових постачальників продовольства.

Однак проблематика відродження економічної, соціальної, житлової та промислової інфраструктури, відтворення людських ресурсів набуває актуальності вже зараз, зумовлюючи формування необхідного потенціалу та розроблення ефективних механізмів вирішення завдань повоєнного відновлення. Визначальними пріоритетами при цьому є :

Ми підтримуємо думку В. Ємця [1], що основними пріоритетами політики економічного розвитку є:

- забезпечення довгострокового зростання, збалансованого в економічній площині: розвиток ринків товарів, капіталів, інвестицій та робочої сили;
- гарантії сталого соціального розвитку, який базується на суспільно прийнятому розподілі доходів, а також відповідному доступі основних груп населення до суспільних благ;
- гармонізація природного середовища, створення екологічно безпечного простору для життя та господарської діяльності людини.

Системоутворюючим чинником успішної реалізації наведених політик є: першочергове відновлення об'єктів критичної інфраструктури, об'єктів громадського життєзабезпечення, відбудова об'єктів соціальної інфраструктури територіальних громад. Формування зростаючої траєкторії економічного розвитку можливе внаслідок:

- розвитку високотехнологічних галузей економіки;
- подальшої діджиталізації всіх сфер виробничої діяльності та соціального буття;
- реалізації інвестиційних проєктів.

Важливим в цьому контексті є розвиток агропромислової

економіки, що здійснить суттєвий вплив на забезпечення продовольчої безпеки. Визнання України, як повноправного члена ЄС сприятиме позитивній трансформації економіки шляхом розвитку економічних зв'язків з країнами європейської та світової спільноти, виходу на європейські ринки, залученню грантів та інвестицій, здійснить позитивний вплив на відновлення людського капіталу шляхом розбудови соціальної інфраструктури, забезпечення нових стандартів життєзабезпечення, надання якісних освітніх послуг та забезпечення належного рівня охорони здоров'я на рівні світових та європейських передових практик [2].

Можливості реалізації такої політики знаходяться в площині гармонізації законодавчої сфери з вимогами ЄС, боротьби з тіньовою економікою, забезпечення розвитку оборонного комплексу та високого рівня обороноздатності країни та подальшою перспективою членства в НАТО. Це сприятиме формуванню позитивного іміджу української економіки в цілому.

Література

1. Ємець В. Економічний розвиток у повоєнний період в Україні: загальні аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №7–8. С. 51–56. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/350/352>
2. Novikova I., Zabarna E., Volkova O., Fedotova I. Economic Prospects of Post-war Recovery: Challenges and Opportunities for Sustainable Development in Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. №3(50). Pp. 298–307. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.50.2023.4091>

СУТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Розглядаючи нормативно-правові аспекти, що забезпечують маркетингову діяльність суб'єктів господарювання, необхідно перш за все з'ясувати суть маркетингової діяльності та складові такої діяльності. Відтак, у сучасному світі ефективна маркетингова діяльність суб'єкта господарювання є запорукою його успішної діяльності, зміцнення та розширення позицій на ринку. Якщо відштовхуватися від розуміння маркетингу як інструменту, завдяки якому відбувається взаємодія споживачів та виробників продукції, то очевидно, що, починаючи від зародження підприємницької ідеї до збуту продукції – має бути присутній маркетинг. Саме вивчення смаків споживачів, їх потреб та бажань, встановлення ринкових ніш, вивчення мінливості ринку і т.д. – будуть знаходитися у полі зору маркетолога. Зрозуміло, що для отримання конкурентних переваг багато компаній орієнтуються на активне залучення та утримання клієнтів, тому маркетингова діяльність відіграє важливу роль. Проте, ця діяльність має бути законодавчо врегульованою, щоб гарантувати, що бізнес поважає право клієнтів на недоторканність приватного життя та захищає їх від ненадійних та нав'язливих маркетингових заходів.

Виходячи з того, що «маркетингова діяльність – це складний, багатоаспектний процес, який впливає на кінцевий результат діяльності будь-якого підприємства» [1], необхідно визначитися з його складовими, щоб розуміти, які з них першочергово вимагають нормативно-правового регулювання.

Щодо складових маркетингової діяльності, то науковці і практики дещо по-іншому розглядають їх, проте, узагальнюючі напрацювання, можна виокремити такі основні складові: управління маркетингом, маркетингові дослідження, маркетингова стратегія, споживач та дослідження його поведінки, процеси ціноутворення, управління продуктом (планування та просування продукту). Більшість складових маркетингової діяльності потребують нормативно-правового регулювання, зокрема захист прав споживачів, ціноутворення, захист прав інтелектуальної власності (бренду, торгової марки), контроль якості продукції, сертифікація продукції тощо.

Нормативне закріплене визначення маркетингу як виду діяльності визначено в Податковому кодексі України. Відповідно до підпункту 14.1.108 пункту 14.1 статті 14 Податкового кодексу України маркетингові послуги (маркетинг) – послуги, що забезпечують функціонування діяльності платника податків у сфері вивчення ринку, стимулювання збуту продукції (робіт, послуг), політики цін, організації та управлінні руху продукції (робіт, послуг) до споживача та після продажного обслуговування споживача в межах господарської діяльності такого платника податків [2]. У адміністративному законодавстві відсутнє легальне визначення «маркетингової діяльності». В законах України «Про інноваційну діяльність» «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» згадується про «інноваційну діяльність», що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг. Разом з тим, маркетингова діяльність входять у адміністративно-правовий оборот і вимагає відповідного правового регулювання [3].

Мороз Л.А. Чухрай Н.І. вважають необхідним вплив

контрольованих чинників на товар, ціну, збут, просування товару та функції контролю та управління маркетингом і маркетингових досліджень. Тому, розглядаючи комплекс маркетингової діяльності через призму правового регулювання, необхідно виходити з норм законодавства, що регламентує його складові [4].

Ковбас І. та Ковбас А., вивчаючи правові чинники маркетингової діяльності, вважають, що межі адміністративно-правового регулювання маркетингової діяльності визначаються сферою предмета галузі адміністративного права, до складових якого належать, у тому числі: послуги з розміщення продукції платника податку в місцях продажу, послуги з вивчення, дослідження та аналізу споживчого попиту, внесення продукції (робіт, послуг) платника податку до інформаційних баз продажу, послуги із збору та розповсюдження інформації про продукцію (роботи, послуги) та інше. Склад маркетингової діяльності, при наявних розбіжностях, відрізняється незначно. Це пояснюється там, що в основу покладено три фактори: зовнішнє середовище, комплекс маркетингу та управління маркетингом [3].

Польське законодавство розглядає поняття «прямий маркетинг», визначення обсягу якого має практичне і вирішальне значення для підприємців, оскільки воно визначає, чи повинні вони при здійсненні маркетингової діяльності дотримуватися певних вимог, встановлених законом, наприклад, отримання попередньої згоди потенційного клієнта. Недотримання зобов'язань, передбачених законом, може призвести до скарг та заперечень з боку споживачів і навіть до штрафів для підприємців. Тому, перш ніж здійснювати певні дії, підприємець повинен оцінити, чи будуть вони мати ознаки прямого маркетингу, і, якщо відповідь буде позитивною, переконатися, що вони відповідають законодавству. На підставі статті 172 Закону про телекомунікації прямим маркетингом слід

вважати надсилання прямих повідомлень обраним окремим особам, які часто перебувають у безпосередньому контакті, з метою отримання прямої відповіді [5].

Для порівняння у Польщі основними законами, що забезпечують нормативні аспекти маркетингової діяльності є: Закон "Про конкуренцію та захист прав споживачів", Закон "Про протидію недобросовісній ринковій практиці", "Про протидію недобросовісній конкуренції", "Про надання послуг електронними засобами", "Про авторське право і суміжні права", Закон "Про охорону прав на об'єкти промислової власності". Закон "Про захист конкуренції та прав споживачів" можна вважати базовим актом. Він покликаний захищати як саму конкуренцію (шляхом створення сприятливих умов для її розвитку), так і інтереси підприємців та споживачів. Ці завдання виконує центральний адміністративний орган, а саме Голова Управління з питань конкуренції та захисту прав споживачів (Голова ОССР). Для юриста маркетингової агенції найважливішим повноваженням є компетенція виносити рішення про визнання тієї чи іншої практики такою, що порушує колективні інтереси споживачів. Тому що, за визначенням, маркетингова діяльність спрямована якщо не на необмежене, то, безумовно, на широке коло одержувачів, і реклама є найкращим прикладом цього. Якщо виявляється, що певна практика порушує колективні інтереси споживачів, голова Управління з питань захисту прав споживачів видає розпорядження про припинення такої практики. У змісті рішення він може також вказати способи усунення триваючих наслідків порушення колективних інтересів споживачів, зокрема зобов'язати підприємця зробити заяву зі змістом і у формі, зазначеній у рішенні, а також розпорядитися про публікацію рішення. Голова Управління з питань конкуренції та захисту прав споживачів може також накласти на підприємця штраф у розмірі, що не перевищує

10% доходу, отриманого за звітний рік, що передував року накладення штрафу. Нікого не потрібно переконувати, що фінансове покарання може бути надзвичайно серйозним для підприємця, не кажучи вже про втрату репутації. Тому юрист маркетингової агенції повинен приділити особливу увагу цьому аспекту "юридичної експертизи", спираючись не лише на букву закону, а й на окремі рішення та роз'яснення і рекомендації ОССП [6].

Основним призначенням державного регулювання є підтримка конкуренції та недопущення монополізації ринку, які забезпечуються Цивільним та Господарським кодексами України та такими Законами України: Про захист прав споживачів, Про внесення змін до Закону України Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини, Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності, Про Антимонопольний комітет України, Про захист від недобросовісної конкуренції, Про рекламу, Про охорону прав на знаки для товарів і послуг та ін.

Також, до прикладу, порівняємо законодавство щодо захисту персональних даних, оскільки проводячи маркетингові кампанії, важливим є не порушити права споживачів та забезпечити захист їх персональних даних, здійснюючи заходи з «прямого» маркетингу. Так, Rulefinder Data Privacy розглядає зобов'язання організації щодо захисту даних на глобальному рівні, включаючи GDPR, PIPPL та CCPA. Зокрема врегульовані питання щодо необхідності згоди на надсилання маркетингових повідомлень електронною поштою; визначається процедура отримання згоди, профілювання та відстеження ключових питань, які стосуються електронного, поштового, телефонного та онлайн-маркетингу тощо [7]. Стосовно маркетингової діяльності, то GDPR розрізняє B2C і B2B маркетинг. Згідно з GDPR є шість підстав для опрацювання персональних

даних, які є однаковою мірою чинними. Дві з них мають відношення до прямого маркетингу B2B, а саме згода або законний інтерес. У пункті 47 GDPR говориться, що «опрацювання персональних даних для цілей прямого маркетингу можна вважати опрацюванням, що здійснюють для забезпечення законного інтересу» [8]. Використання законного інтересу як основи для B2B маркетингу включає забезпечення ключових умов: опрацювання повинне стосуватися законних інтересів вашого бізнесу або зазначеної третьої сторони, за умови, що інтереси або фундаментальні права суб'єкта даних не перекривають законний інтерес бізнесу; опрацювання повинне бути необхідним для досягнення законних інтересів організації [9; 10].

Таким чином, маркетингова діяльність є таким видом діяльності, що потребує нормативно-правового регулювання, з однієї сторони з метою захисту прав споживачів та уникнення так званого «прямого маркетингу» на споживача, а з іншої – з метою усунення монополізму, формування конкурентного середовища, забезпечення рівних прав для усіх суб'єктів ринку, захисту особистих даних, забезпечення якості продукту, усунення шкідливого впливу на споживача. В Україні, як і у європейських країнах, нас сьогодні достатньо розвинута нормативно-правова база у висвітлені окремих складових маркетингової діяльності, проте необхідно формувати дієві інструменти реалізації нормативно-законодавчих актів, уникнення суперечностей у законодавстві, що регулює складові маркетингової діяльності, заповнення прогалін.

Література

1. Кобелев В. М., Василюк К. О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства.

- Вісник НТУ «ХПІ». Серія «Економічні науки». № 19(1295). 2018.*
URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/162887972.pdf>.
2. Податковий Кодекс України 02.12.2010 р. № 2755-VI.
URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
3. Мороз Л.А. Чухрай Н.І. Маркетинг: підручник. Львів : ІнтелектЗахід, 2002. 244 с.
4. Ковбас І., Ковбас Г. Правові чинники маркетингової діяльності: зарубіжний досвід та перспективи для України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023, № 1(314). С. 279-284. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-42>.
5. Mizolek B. Jak prowadzić skuteczne działania marketingowe zgodnie z prawem? URL: <https://www.rp.pl/prawo-w-firmie/art1611001-jak-prowadzic-skuteczne-dzialania-marketingowe-zgodnie-z-prawem>.
6. Prawne aspekty działań marketingowych. URL: <https://www.apella.com.pl/2016/05/11/prawne-aspekty-dzialan-marketingowych-185/>.
7. Data privacy and direct marketing - global analysis. URL: <https://www.aosphere.com/aos/marketing-privacy>.
8. What's new under the GDPR? URL: <http://surl.li/odtqa>.
9. GDPR for marketers: The essentials. URL: <http://surl.li/odtri>.
10. Загальний регламент про захист даних. URL: <http://surl.li/odttw>.

Р.О. КОНОНЕНКО, А.Г. ЯЦУН

Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Специфічні риси аграрного виробництва та динамічність конкуренції в цій сфері, на тлі перетворень у власних відносинах, спричинили зростання напруженості між сільськогосподарськими виробниками та державними інституціями. Це, в свою чергу, вплинуло на пониження конкурентоспроможності для багатьох виробників. Процес реструктуризації аграрних підприємств можна вважати ключовим для вдосконалення ринкових відносин, що спрямований на створення оптимальних умов для їхнього подальшого прогресу. В сучасній науковій літературі не існує однозначної дефініції поняття «конкурентоспроможність підприємства», але однією з переконливих інтерпретацій вважається підхід Ж. Ж. Ламбена, який стверджує, що конкурентоспроможність полягає в більш ефективному задоволенні потреб клієнтів у порівнянні з конкурентами. Згідно з його поглядами, переваги в конкуренції підприємство отримує завдяки вищій ефективності, яка дає змогу економити на витратах, або завдяки унікальним характеристикам продукції, що вирізняють її серед товарів конкурентів [1].

У конкурентній боротьбі аграрних підприємств можна вирізнити ключові аспекти, що формують умови їхнього успіху на ринку:

1. Конкурентне середовище в сфері засобів виробництва і ресурсів: Тут підприємства конкурують за найоптимальніші угоди

купівлі або оренди, а також інші способи забезпечення потрібних ресурсів як-от земля, паливо, сільськогосподарські машини, врожаї, тварини, та обладнання необхідне для обробки і зберігання продукції;

2. Конкурентне середовище на ринку продукції та послуг: Аграрні підприємства прагнуть до лідерства у визначенні збутових каналів, виборі постачальників, і створенні найкращих умов для реалізації своєї продукції та послуг, з метою експансії на нові ринки та каптурівання нових сегментів з інноваційними товарами;

3. Конкурентне середовище на ринку праці: Підприємства конкурують у залученні талановитих працівників, надаючи конкурентоспроможну зарплатню та створюючи привабливі умови праці для фахівців високої кваліфікації;

4. Конкурентне середовище у сфері інформаційних послуг: Спори виникають за оперативність отримання даних про ринкові тенденції, інновації в аграрному секторі, зміни у законодавчій базі, що впливають на аграрний бізнес;

5. Конкурентне середовище на фінансово-кредитному ринку: Підприємства вступають у змагання за більш вигідні умови отримання кредитів, що можуть бути як короткостроковими, так і розрахованими на тривалий термін використання.

Конкуренція на аграрних ринках не є лише змаганням, а й відображенням свободи вибору стратегічних напрямів для агропідприємств: від вибору сфери активності до стратегії розвитку; від вибору постачальників до каналів дистрибуції та формування цін [2]. Така свобода є основою динамічного розвитку та інновацій. Ефективне конкурентне середовище на аграрному ринку залежить від мозаїки підприємств різноманітних форм власності та розмірів, кожне з яких вносить унікальний вклад у загальний розвиток галузі. Цей процес підкріплюється рівними можливостями для всіх

учасників ринку та відсутністю перепон чи дискримінації. Водночас, ринкова конкуренція, будучи каталізатором прогресу, може призводити до зосередження значних фінансових потоків в руках окремих гравців, що в свою чергу може спотворити здорову конкурентну боротьбу. Ситуації, де компанії заради вигоди формують альянси, іноді замахуючись на принципи чесної гри, потребують уважної уваги та, зокрема, державного регулювання [3]. Держава, в свою чергу, має застосовувати регуляторні заходи обережно, уникаючи надмірного втручання, яке може стримувати ініціативу та інновації. Регулювання має бути спрямоване на запобігання формуванню монополій, які можуть заважати чесній конкуренції. Підтримка можливості для нових учасників входити на ринок без перешкод є ключовою до підтримання здорового конкурентного середовища, що стимулює інновації та вигідну конкуренцію. Сектор агробізнесу є винятковим у економіці, оскільки значною мірою він залежить від ресурсів та продукції, створених власними силами. Це ставить сільське господарство у центр економічного суверенітету та стабільності держави, зважаючи на його вплив на економічну самодостатність та національну безпеку. Суттєвий вплив аграрного сектору простежується не лише у формуванні фінансових та продуктових потоків, але й у соціальній сфері та взаємодії з природним середовищем [4]. Важливість аграрного сектору для економічної безпеки полягає в його здатності протистояти зовнішнім викликам та внутрішнім перешкодам, запорука чого – стабільне та ефективне розвиток. Агропідприємства регулярно стикаються з унікальними викликами, які виходять за рамки загальноприйнятих економічних ризиків, оскільки їхня діяльність безпосередньо залежить від природних умов та ринкових коливань, що збільшує рівень вразливості цієї галузі.

Місія економічної безпеки аграрних компаній полягає у

підтримці їхньої стабільності та оптимізації їхньої продуктивності як у нинішньому часі, так і в довготривалій перспективі. Економічна безпека може бути забезпечена шляхом підтримання фінансової рівноваги, здатності підприємства мінімізувати негативний вплив внутрішніх та зовнішніх загроз, а також ефективної реалізації наявного ресурсного потенціалу [5]. Крім того, налагоджені організаційні та управлінські структури повинні бути відточеними до виконання стратегічних цілей і завдань підприємства. Забезпечення економічної безпеки агропідприємств є ключовим для встановлення довіри з комерційними партнерами, оскільки це показник здатності компанії постачати сировину переробним заводам і задовольняти потреби населення в продуктах харчування [1]. Здатність компанії протистояти різним зовнішнім загрозам і викликам визначає її конкурентні переваги. Висока конкурентоспроможність нерозривно пов'язана з економічною безпекою, оскільки без стабільного захисту від ризиків жодне підприємство чи держава не може довго зберігати лідируючі позиції у динамічних умовах ринкової економіки. Тому, важливо інтегрувати стратегію економічної безпеки у загальну концепцію конкурентоспроможності бізнесу.

Література

1. (4) Lambin Jean-Jacques. Le marketing strategique. Une perspective europeene. Ediscience international, 1994. 589 p.
2. Міщук Є. В. Дослідження зв'язку між економічною безпекою підприємства та його конкурентоспроможністю. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія / за ред. Л. М. Варави. Кривий Ріг, 2018. С. 46–72.
3. Єлістратова Ю. О. Економічна безпека сільськогосподарських підприємств та її складові на макро та

мікрорівнях. Інноваційна економіка. 2010. № 5. С. 81–86.

4. Дворник І.В. Економічна безпека сільськогосподарських підприємств. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/17029/1/Dvornyk%20459-462.pdf>

5. Pylypenko, K. A., Babiy, I. V., Volkova, N. V., Feofanov, L. K., & Kashchena, N. B. Structuring economic security of the organization. Journal of Security and Sustainability, 9 (1), 7–38. DOI: [https://doi.org/10.9770/jssi.2019.9.1\(3\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2019.9.1(3)) (2019).

**М.О. КРИВДИК, Н.І. ГАВЛОВСЬКА,
В.С. ПАРАСКЕВИЧ**

Хмельницький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ КРИЗИ

Формування стратегії забезпечення економічної безпеки промислового підприємства є надзвичайно важливою і надзвичайно складною задачею, яка постає для більшості менеджерів у процесі розвитку суб'єкта господарювання. Така стратегія потребує постійного удосконалення і використання сучасних інструментів стратегічного управління при формуванні механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства [1].

Ключовою характеристикою такого механізму є необхідність урахування двох блоків стратегічних цілей, при цьому вони передбачають урахування основних параметрів загальної стратегії розвитку підприємства та безпосередньо сфери економічної безпеки.

До основних цілей загальної стратегії розвитку товариства

належать такі:

- а) забезпечення сталого розвитку товариства;
- б) зростання обсягів реалізації, прибутку, ринкової вартості товариства;
- в) забезпечення конкурентоспроможності товариства;
- г) реалізація інновацій;
- д) забезпечення якісними ресурсами.

До стратегічних цілей у сфері економічної безпеки доцільно віднести:

- а) попередження негативних проявів зовнішнього впливу;
- б) попередження негативних проявів внутрішнього впливу;
- в) налагодження ефективної роботи безпекових механізмів;
- г) нівелювання загроз і ризиків;
- д) удосконалення системи управління у сфері безпеки.

Такі цілі дозволяють з належним рівнем деталізації та ідентифікації реалізації стратегії за напрямками у сфері економічної безпеки визначити подальші кроки щодо їх забезпечення і досягнення у визначеному часовому діапазоні.

На основі наведених вище цілей формуються основні цілі механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки, до яких віднесено наступні:

- а) організація механізму ефективної взаємодії суб'єктів управління у сфері економічної безпеки;
- б) планування конкретних заходів у сфері економічної безпеки;
- в) мотивація відповідальних осіб з орієнтацією на зменшення небезпек, загроз і ризиків;

г) контроль процесів забезпечення економічної безпеки у розрізі структурних підрозділів та товариства у цілому.

Тобто, механізм будується на традиційній схемі організація-планування-мотивація-контроль. Це обумовлює формування основних процесів дії механізму, які включають такі етапи.

Перший етап - акумулювання та обробка інформації щодо небезпек, загроз і ризиків. Цей етап є визначальним для подальшої реакції суб'єктів управління на негативний вплив, при цьому від інтенсивності та агресивності такого впливу залежить обсяг та інтенсивність захисних дій.

Другий етап - розробка плану заходів з мінімізації негативного впливу середовища функціонування товариства. На основі зібраної інформації розробляється конкретний план заходів та формуються алгоритми дій направлені на попередження виникнення кризових ситуацій.

Третій етап - визначення відповідальних осіб та розподіл сфер відповідальності. З метою реалізації алгоритмів визначених на попередньому етапі, відбувається розподіл повноважень та конкретизуються виконавці.

Четвертий етап - розробка системи мотивації за досягнення цілей функціонування механізму. Після реалізації попередніх етапів відбувається формування мотиваційної складової, яка є обов'язковою з позиції розуміння доцільності дій та необхідності змін персоналом підприємства.

П'ятий етап - контроль ефективності дії механізму. На цьому етапі відбувається процеси контролювання дії алгоритмів та своєчасність досягнення визначених цілей.

Після реалізації вищезазначених процесів відбувається формування імпульсу для впровадження змін у функціонування розробленого механізму. Такі зміни можуть носити кардинальний

або локальний характер і за рахунок управлінських рішень безпосередньо впливають на трансформацію цілей механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки.

Література

1. Матюх С.А. Основи формування механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023 рік. Том 8. № 1. С. 27-32

Л.С. ЛЮБОХИНЕЦЬ, Р.В. КЛЕПАЙЛО, І.Д. ДЬЯЧОК

Хмельницький національний університет

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасний розвитку глобалізаційних процесів обумовлює необхідність визначення можливостей інтеграції національної економіки та суб'єктів підприємницької діяльності в міжнародний економічний простір. Аналіз динаміки міжнародних індикаторів рівня конкурентоспроможності країни виступає важливим інструментом представлення її в конкурентному середовищі. Питання управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур має велике значення в умовах невизначеності та нестабільного зовнішнього середовища [1].

Конкурентоспроможність — це властивість господарського суб'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними суб'єктами підприємницької діяльності, представленими на даному ринку [2]. Конкурентоспроможність підприємства визначає здатність

витримувати конкуренцію порівняно з іншими підприємствами на ринку в сучасних умовах невизначеності та глобальних викликів.

Конкурентоспроможність підприємства не є її постійною характеристикою, особливо в умовах зростаючої нестабільності. Вона визначає здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти в певний період основним конкурентам та набувати факторів конкурентних переваг. Цей показник має порівняльний і тимчасовий характер, який означає, що конкурентоспроможність не є явищем, притаманним саме конкретному підприємству. Вона не впливає з його внутрішньої природи, а проявляється тільки за умов порівняння діяльності даного підприємства з іншими аналогічними бізнес-структурами. Тимчасовий характер означає, що досягнутий в окремий проміжок часу рівень конкурентоспроможності підприємства не може розглядатися, як довгострокова характеристика його ринкової позиції незалежно від ефективності діяльності. Протидія інших суб'єктів господарювання, активність їх конкурентних стратегій можуть призвести до втрати досягнутої позиції та зниження рівня конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність підприємства залежить від конкурентного середовища, а також від факторів, які застосовуються для оцінювання конкурентоспроможності. Не можна говорити про абсолютну конкурентоспроможність підприємства: воно може мати конкурентну перевагу в своїй галузі в національній економіці, але бути неконкурентоспроможним на міжнародних ринках. Тобто, конкурентоспроможність виступає як важіль і засіб конкуренції і є, з одного боку, категорією суспільного розвитку, що проявляється в суперництві об'єктів для досягнення певних цілей, а з іншого - техніко-економічною категорією, яка оцінюється технічними та економічними показниками, факторами та умовами [1].

Можливість торговельного підприємства конкурувати на

певному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності товару та сукупності економічних методів діяльності фірми, які впливають на результати конкурентної боротьби. При оцінці конкурентоспроможності слід визначитися з поняттям ключових факторів успіху (або ключових факторів конкурентоспроможності). При цьому, ключові фактори конкурентоспроможності організації — це унікальна комбінація наявного торговельного потенціалу підприємства з набутим у минулому досвідом його використання і сформованим іміджем, що сприяють його ефективній торговельній діяльності. Конкурентоспроможність підприємства визначається різними чинниками, які можуть виявлятися в конкурентних перевагах. Особливого значення надається проблемі їхнього створення та реалізації [2].

Поргер М. розрізняє кілька рівнів конкурентних переваг:

1. «Переваги низького рівня» базуються на доступності сировини, дешевої робочої сили, великих масштабів виробництва або торгівлі.

2. «Переваги більш високого рівня» визначаються репутацією фірми, ефективними зв'язками з клієнтами, інвестиційною привабливістю.

3. «Переваги найбільш високого порядку» становлять власні патенти та ліцензії, високу кваліфікацію персоналу, ефективні системи управління (зокрема, застосування системи стратегічного управління) [3].

Отже, чинник конкурентної переваги — це конкретний компонент зовнішнього (або внутрішнього) середовища фірми, за яким вона переважає підприємства-конкуренти. До основних конкурентних переваг торговельного підприємства можна віднести матеріально-технічну базу підприємства та можливості її розвитку;

зовнішній та внутрішній дизайн торговельного підприємства; використання новітніх підходів до реалізації продукції; місце розташування; асортимент продукції; ефективну систему товаропостачання; рівень кваліфікації персоналу підприємства; фінансово-економічні показники розвитку; режим роботи; імідж підприємства. Чинники конкурентної переваги можуть бути тактичними і стратегічними.

Сучасні швейцарські та німецькі економісти поділяють всі реалізовані певною фірмою ключові фактори успіху на дві групи: стратегічні фактори успіху та ключові компетенції [4].

Перша група, стратегічні фактори, включає реалізовані фактори успіху, які мають ринкове походження і безпосередньо сприймаються покупцями. Прикладами ринкових факторів успіху можуть бути якість обслуговування, додаткові послуги, ціна. Завдяки цим факторам споживачі отримують для себе додаткову корисність.

Друга група, ключові компетенції, це сукупність навичок і технологій, яка базується на явних та прихованих знаннях, забезпечує формування цінностей у системі клієнта, є оригінальною по відношенню до конкурентів і відкриває доступ до нових ринків. Їх складно імітувати та передавати. Ресурси фірми приймають форму ключових компетенцій, якщо відбір і комбінація ресурсів здійснюється краще, оригінальніше, швидше за конкурентів [4].

Одним з підходів до визначення конкурентоспроможності торговельного підприємства є метод бенчмаркінгу. Сукупність визначень бенчмаркінгу швидко збільшується, і тому важко сформулювати його точну характеристику. Ціль бенчмаркінгу полягає в тому, що на основі дослідження надійно встановити ймовірність успіху підприємства. Бенчмаркінг є надзвичайно корисним інструментом, особливо в ситуації, коли необхідно переглянути внутрішню ефективність діяльності торговельного

підприємства та визначити нові пріоритети його розвитку. Зіставлення показників ефективності дає можливість зрозуміти уразливі та раціональні сторони діяльності компанії в порівнянні з конкурентами і світовими лідерами в аналогічній області. Це дозволяє знайти незаповнені ринкові ніші, вийти на імовірних партнерів по виробничо-технічній кооперації і з'ясувати переваги злиття компаній. Такий аналіз може призвести до зростання прибутковості торговельного підприємництва з високою економічністю, створення корисної конкуренції та задоволення потреб покупців.

Таким чином, конкурентоспроможність торговельного підприємства можна розглядати як володіння властивостями, котрі формують його переваги в конкуренції з іншими підприємствами як за відповідні ресурси, так і за споживача.

Література

1. Любохинець Л.С., Дубік І.Г. Проблеми та шляхи покращення конкурентоспроможності економіки України // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. - 2018 – № 5– т.1 – С.54-61
2. Зламанюк Т. В. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства. // Економічний вісник Донбасу. – 2011. - №2 (24). – С. 143-145
3. Ігнатєва І.А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика/ І.А. Ігнатєва. - К. 2015. – 145 с.
4. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посібник / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В сучасних умовах господарювання сільське господарство є однією із основних складових національної економіки, експортоорієнтованим видом діяльності та важливим джерелом надходження валютної виручки в країну. Разом з тим це один із найризиковіших видів підприємницької діяльності, що породжує необхідність виробникам сільськогосподарської продукції протидіяти системним викликам, які пов'язані не лише з фінансово-економічною та політичною ситуацією, а й з природно-кліматичними чинниками, сезонністю, тривалим періодом обороту капіталу. Стрімкий розвиток аграрного сектору, поява нових можливостей пов'язаних із євроінтеграційною політикою держави породжують нові загрози підприємницькій діяльності.

Одним із найефективніших інструментів мінімізації негативних проявів ризиків та загроз сільськогосподарського виробництва є агрострахування.

Аграрне страхування передбачає захист майнових інтересів суб'єктів господарювання в процесі виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції. Страховий захист є раціональною формою забезпечення безперервного, збалансованого, ефективного та стабільного розвитку підприємств агропромислового комплексу.

Усі страхові продукти, які пропонуються на ринку аграрного страхування можна поділити на два групи: класичні продукти, які ґрунтуються на оцінці потенційних збитків страхувальників та індексні продукти, які базуються на значеннях певних індексів

(індекс погоди, регіональні індекси врожайності, індекс вегетації, тощо). В Україні переважна більшість страхових компаній пропонує саме класичні страхові продукти.

Незважаючи на всю важливість страхування аграрних ризиків, його рівень в нашій країні залишається вкрай низьким, сільськогосподарські виробники страхують близько п'яти процентів усіх наявних ризиків, тоді як в зарубіжних країнах цей показник сягає 90-95 %.

Аграрний інститут в умовах повномасштабного вторгнення РФ потерпає від значно ширшого кола проблем, а ніж в довоєнні роки. Окупація великої частини аграрної території України, мінування полів, ведення активних бойових дій, перешкоджання посівам, обстріли полів з неприбраним урожаєм, пожежі. Крім того, значно вплинуло на фінансові результати діяльності сільськогосподарських товаровиробників блокування морських портів, оскільки це призвело до значного скорочення експорту сільськогосподарської продукції та падіння внутрішніх цін реалізації аграрної продукції. Також, відбулося зростання вартості виробництва продукції внаслідок зростання цін на добрива, паливо та насіння. Значних руйнувань зазнали об'єкти сільськогосподарської інфраструктури.

В таких умовах страхові продукти для значної частини сільськогосподарських товаровиробників стали ще менш доступними. Також варто зауважити, що відповідно до норм чинного страхового законодавства воєнні ризики не покриваються стандартними страховими продуктами. А в умовах війни основна сума збитків для сільськогосподарських підприємств продиктовані саме воєнними діями та їх наслідками. Втім вітчизняні страхові компанії, намагаючись встояти в таких жорстких умовах, розширюють страхові програми та до стандартного страхового

захисту додають покриття воєнних ризиків, що робить такі страхові продукти привабливішими. Такі програми дають змогу зберегти та розширити клієнтську базу страхових компаній.

Крім того, в Україні діє програма державної підтримки агрострахування, яка регламентується Законом України «Про державну підтримку сільського господарства України» та Законом України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою». Державна підтримка полягає у відшкодуванні страхувальникам (сільськогосподарським товаровиробникам – юридичним особам незалежно від організаційно-правової форми та форми власності та фізичним особам – підприємцям) частини сплачених страхових платежів (премій) за договором страхування. Відшкодування здійснюється у розмірі до 60 процентів від вартості страхової премії. Розмір компенсації, який надається на одного страхувальника протягом календарного року, не може перевищувати 10 тисяч розмірів мінімальної заробітної плати, яка встановлена на перше січня відповідного року [1].

З метою підтримки розвитку сільськогосподарських товаровиробників та розроблено нову грантову програму страхування врожаю, яка розширить доступ до кредитів для мікро-, малого та середнього агробізнесу. Програма здійснюватиметься ПрАТ «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «УНІВЕРСАЛЬНА», ПАТ «КБ «ПриватБанк» за підтримки проєкту USAID «Реформування фінансового сектору» і дозволить використовувати страхування як додатковий інструмент зниження ризику втрати врожаю для агровиробників та кредитного ризику для банків. Очікується, що нова грантова програма дозволить надати агросектору близько 572 млн грн додаткового фінансування. Близько 220 клієнтів з числа сільськогосподарських виробників зможуть отримати

дофінансування із середньою сумою кредиту 2,6 млн грн на поповнення обігових коштів. Фермери зможуть мінімізувати ризики завдяки страхуванню врожаю [2].

Таким чином, в сучасних умовах господарювання, враховуючи високу ризиковість сільськогосподарської діяльності аграрне страхування виступає важливим інструментом підтримки фінансової стійкості, платоспроможності та прибутковості суб'єктів господарювання, які працюють в даній галузі. Страхові продукти, які пропонуються на ринку аграрного страхування є досить складними та потребують удосконалення враховуючи ситуацію, яка склалася в країні.

Література

1. Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою: Закон України від 09 лютого 2012 року № 4391-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1342-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.10.2023)
2. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства. URL: <https://minagro.gov.ua/news/strahuvannya-majbutnogo-vrozhayu-rozshirit-dostup-do-kreditiv-dlya-malih-i-serednih-agrovirobnikiv-markiyan-dmitrasevich> (дата звернення: 20.10.2023)

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЦІЛЕЙ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Фактори негативного впливу можуть ініціювати певні зміни стратегічних цілей забезпечення економічної безпеки, що обумовлено інтенсивністю та вагомістю такого впливу. Для реалізації будь-якої стратегії, досягнення цілей є обов'язковим елементом за допомогою якого визначають своєчасність дій та рішень і їх безпосередній вплив на конкретний результат реалізації стратегії. Більшість сучасних науковців стверджує, що стратегічні цілі в умовах турбулентності зовнішнього середовища можуть змінюватись, однак з якою періодичністю і у межах яких часових горизонтів – це прерогатива власників та менеджменту. Тобто перед зміною стратегічної цілі необхідно переконатися у наявності критичних змін у середовищі функціонування підприємства, які змушують керівництво компанії такі зміни ініціювати, тобто оцінювання зазначених елементів є важливим аспектом системи економічної безпеки у її стратегічному вимірі.

Стратегічні зміни можуть носити глобальний, локальний, точковий характер. Це пояснюється наступними аргументами: глобальні зміни виникають внаслідок кардинальної трансформації середовища функціонування підприємства, при цьому вихідні умови побудови стратегії підприємства та функціонування механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства суттєво змінилися, що потребує негайної реакції суб'єктів управлінського впливу; локальні зміни обумовлені необхідністю удосконалення елементів досліджуваного механізму внаслідок

специфічних явищ і процесів, які потребують реакції суб'єктів управлінського впливу, однак не потребують кардинальної зміни стратегічного вектору забезпечення економічної безпеки та суттєвого корегування стратегічних цілей; локальні зміни – точково впливають на «вузькі місця» механізму і забезпечують його належне функціонування відповідно до актуальних умов та вимог.

Масштаби таких змін залежать від можливості досягнення визначених стратегічних цілей у сфері економічної безпеки, а також від суб'єктивного впливу власників та менеджменту, які безпосередньо оцінюють етапи реалізації стратегії та мають різні стилі управління (ризикоорієнтоване або навпаки).

Доцільно відмітити, що процес удосконалення механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства буде відбуватись з певною періодичністю, оскільки зміни середовища вимагатимуть змін у функціонуванні такого механізму, а їх швидкість буде обумовлена критичністю впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Це обумовлює потребу в створенні програми реалізації стратегічних змін у сфері безпеки за рахунок удосконалення функціонування механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства.

Концептуально, ініціативи щодо стратегічних змін походять від актуальних трансформацій загальної системи стратегічного управління і змін у функціонуванні системи економічної безпеки. Вони призводять до зміни стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства і супроводжуються моніторингом індикаторів таких змін, оскільки необхідно чітко розуміти, що змінювати, як змінювати і наскільки кардинально.

Стосовно індикаторів змін у системі стратегічного управління підприємством, які безпосередньо впливають на економічну безпеку необхідно підкреслити, що до основних індикаторів належать:

- забезпеченість фінансовими ресурсами (визначається у відсотковому вираженні від загальних потреб. При цьому враховуються потреби операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Мінімально допустимий рівень – забезпечення операційної діяльності та покриття зобов'язань);

- забезпеченість трудовими ресурсами (визначається у відсотковому вираженні від планової чисельності персоналу відповідно до бюджету робочого часу та виробничої програми підприємства);

- забезпеченість енергетичними ресурсами (визначається у відсотковому вираженні від запланованого обсягу діяльності);

- ускладнення логістичних процесів (зростання вартості та часових параметрів забезпечення діяльності підприємства);

- зростання цін та інфляція (відсоткове відхилення від планових показників);

- зростання конкуренції на цільових ринках (зміна частки цільових ринків, поява нових гравців);

- падіння платоспроможного попиту (відсоткове зменшення прогнозованих обсягів реалізації на ринку);

- зміна керівництва компанії (перерозподіл прав власності, зміна організаційно-правової форми компанії, продаж компанії).

Натомість до індикаторів змін системи економічної безпеки доцільно віднести:

- інтенсивність бойових дій та повітряних атак (спроможність реалізовувати операційні процеси в умовах війни);

- опортуністична поведінка працівників (свідомий спротив персоналу та деструктивний вплив на операційні процеси);

- дефіцит ресурсів (нестача ресурсів для функціонування системи економічної безпеки);

- проблеми збору та аналізу інформації;
- рейдерство або поглинання компанії;
- внутрішньоорганізаційні конфлікти.

Наведені індикатори є найбільш актуальними за сучасних умов функціонування підприємств, але їх склад може змінюватись в залежності від стану середовища та загальної системи управління. Такі індикатори є певними «маркерами», які свідчать про необхідність реалізації змін за умови їх відхилення від планових показників, або формування потреби у змінах при їх наявності (наприклад внутрішньоорганізаційні конфлікти). Індикатори пов'язані із системою стратегічного управління підприємством надають інформацію про загальний стан підприємства, його систему управління та спроможність реалізовувати операційну діяльність задля досягнення стратегічних цілей та визначених цільових показників. Індикатори пов'язані із функціонуванням системи економічної безпеки характеризують у більшій мірі особливості її функціонування та відхилення від встановлених параметрів її дії. Ініціація змін та їх безпосередня реалізація не може відбуватись хаотично якщо менеджмент компанії чітко контролює процеси стратегічного розвитку, однак за певних умов (наприклад конфлікт між менеджментом і власниками) такі процеси можуть відбуватись неконтрольовано і у більшості випадків призводять до негативних наслідків для функціонування компанії в цілому.

Саме тому, доцільно формувати певну послідовність етапів програми реалізації стратегічних змін у сфері безпеки та впроваджувати їх у практику діяльності підприємств з урахуванням актуальних змін.

Література

1. Матюх С.А. Основи формування механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства.

А.В. МЕЙШ, В.В. ЛОКАТИР
Хмельницький національний університет

БОРГОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Державний борг як важливий складник державних фінансів сьогодні привертає увагу багатьох. Це пов'язано передусім із тим, що в сучасних умовах, коли фіскальні можливості оподаткування не забезпечують покриття бюджетних видатків у повному обсязі, уряд здійснює нові запозичення як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Державний борг – загальна сума боргових зобов'язань держави з повернення отриманих та непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, що виникають унаслідок державного запозичення [1].

Державні запозичення здійснюються з метою покриття дефіциту державного бюджету та рефінансування державного боргу. Право на здійснення державних запозичень у межах, визначених Законом про державний бюджет України, належить державі в особі міністра фінансів України за дорученням Кабінету Міністрів України. В свою чергу Кабінет Міністрів України визначає основні умови здійснення державних запозичень. Розглянемо ситуацію з державним боргом в Україні на сучасному етапі економічного розвитку (рис.1) [2].

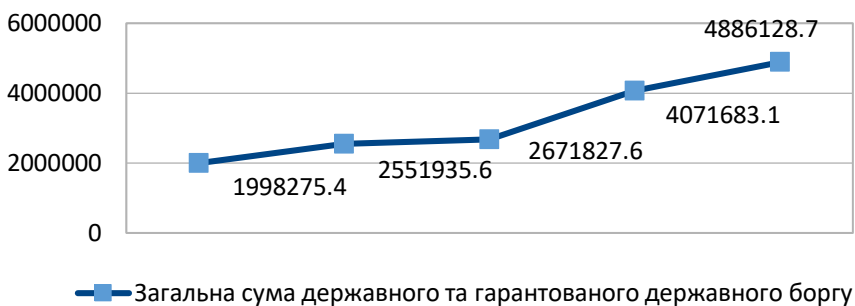


Рис. 1. Динаміка державного боргу України, 2019–2023 рр., млн. грн.

У 2019 р. загальний державний борг України становив 1 998 275,4 млн грн. У 2020 р. його обсяг збільшився на 27,7% і становив 2 551 935,6 млн грн, а вже станом на 2021 р. його показник зріс на 4,7%, а це становило 2 671 827,6 млн грн. У 2022 р. загальний державний борг України значно зростає на 52,4% що становив 4 071 683,1 млн грн. І станом на 30.09.2023 показник зріс на 20,0% що становить 4 886 128,7.

Отже, протягом 2019–2021 рр. загальний державний борг стабільно зростає. У 2022р. борг значно зріс. Також у 2023 р. Борг продовжує зростати унаслідок збільшення зовнішніх запозичень України [3].

Складність ситуації у борговій сфері в Україні зумовлена тим, що за роки війни стрімко підвищувався зовнішній борг, оскільки воюючій країні, водночас потрібно було наповнювати валютні резерви, забезпечувати зовнішньоторговельні операції, виконувати боргові зобов'язання та ін. Тому, для України ризики, пов'язані із зовнішніми боргами, можуть виявитись критичними. Пропонуємо звернути увагу, на середину 2000-х рр. Україна мала позитивне

сальдо зовнішньої торгівлі (експорт товарів і послуг перевищував їх імпорт), а також позитивну різницю між заощадженнями та інвестиціями (за класифікацією Державної статистики - валовим нагромадженням) (рис 2.). Ці ж роки (з 2000 р. до глобальної державної кризи 2008р.) характеризуються високим економічним зростанням (середньорічне зростання у той період перевищувало 7%) [3].



Рис 2. Заощадження і валове нагромадження

Наступні роки характеризуються як зниженням заощаджень, так і інвестицій (і проявами періодичних кризових епізодів). Вкрай низький рівень заощаджень (а у 2022 р. він мав навіть негативне значення, тобто країна поглинала сформовані раніше запаси) означає, що зовнішньоторговельне сальдо також є негативним і потребує ресурсів на фінансування. Поки існує партнерська допомога, виникаючі ризики вдається нейтралізувати (таблиця.1) [3]. Однак для стійкого довгострокового збалансованого розвитку, така структура зумовлює високі дестабілізаційні ризики, які важко нейтралізувати, оскільки в умовах низького добробуту і недофінансування підприємств не слід очікувати подальшого скорочення споживчих чи інвестиційних витрат.

Таблиця 1

Складові рахунку поточних операцій

Складові рахунку поточних операцій \$ млрд.					
	2018	2019	2020	2021	2022
Рахунок поточних операцій	-6,4	-4,1	5,3	-3,9	7,9
Баланс товарів та послуг	11,4	-12,5	-2,4	-2,7	-25,7
Баланс первинних доходів	1,3	1,9	3,5	-5,8	8,3
Баланс вторинних доходів	3,7	6,5	4,1	4,6	25,2

Високі дестабілізаційні ризики також пов'язані з тим, що в Україні вкрай помалу може зростати пропозиція праці, особливо кваліфікованої, з утворенням високої доданої вартості — в країні вже утворилися досить стійкі зв'язки між безробіттям та інвестиціями (валовим нагромадженням) (Рис.3). Звичайно, високе безробіття не зможе формувати умови для заощаджень, оскільки практично всі доходи домогосподарства змушені будуть використовувати на споживання. Втім, прискорене відновлення (за допомогою партнерів) формуватиме значимий попит на кваліфіковану працю, що посилить стимули заощаджень [3].



Рис. 3. Безробіття і валове нагромадження

Проте нинішня загальна структура зовнішніх боргів України вказує на, хоча й слабку, макроекономічну стійкість. Так, на кінець 2023 р. державний борг (борг органів загальнодержавного управління, ЗДУ), напевне, складе \$90-92 млрд. (на кінець 2022 р. було \$65 млрд.), заборгованості НБУ перед МВФ залишаться без помітних змін, а разом борг Уряду і НБУ складатиме 55-57% ВВП (Рис.4), що за нинішніх умов не є надзвичайно ризиковим показником [3].



Рис.4. Боргові заборгованості ЗДУ і НБУ та їх співвідношення з ВВП

Між тим, небезпечною характеристикою зовнішньоборгової позиції України, є досить високий рівень боргів (державного і приватного) короткострокового характеру (короткострокових за формуванням або довгострокових, за якими в поточному році добігає термін погашення). Останніми роками ризики, пов'язані з короткостроковими зовнішніми боргами дещо ослабли (Рис. 5), країні вдалося уникнути формування дорогої в обслуговуванні короткострокової боргової піраміди — сьогодні короткостроковий борг приблизно дорівнює обсягу валютних резервів країни, що

вважається задовільним показником (хоча ще недавно перевищував обсяг резервів у кілька разів, чим, звичайно, формував негативні очікування девальваційного обвалу національної валюти).

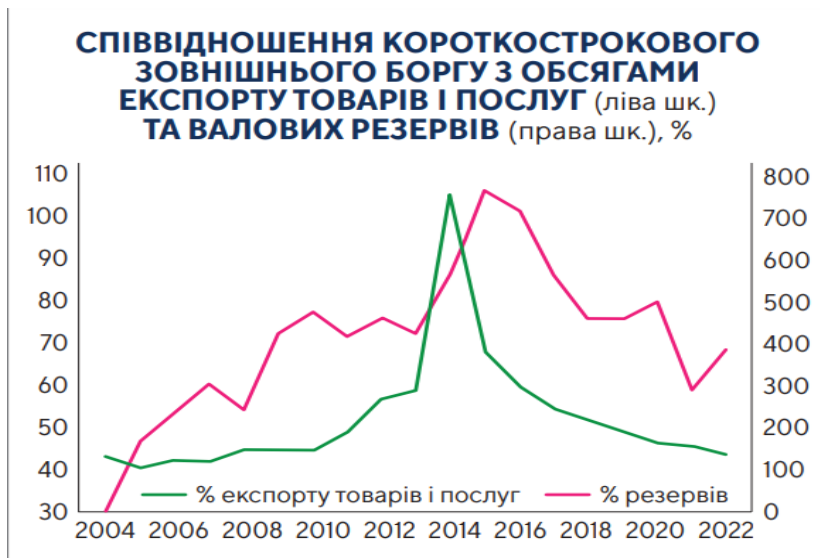


Рис. 5. Співвідношення короткострокового зовнішнього боргу з обсягами експорту товарів і послуг та валових резервів

Державний борг є важливим елементом державних фінансів, і його рівень в сучасних умовах привертає значну увагу через необхідність покриття бюджетних видатків та рефінансування існуючого боргу.

Динаміка державного боргу України показує його значний зріст упродовж кількох останніх років, зокрема у 2022 та 2023 роках.

Збільшення боргу обумовлене зовнішніми запозиченнями України.

Складність ситуації з державним боргом в Україні викликана великим зовнішнім боргом, зобов'язаннями перед міжнародними

кредиторами, та потребою забезпечення валютних резервів та зовнішньоторговельних операцій у ситуації війни.

Збільшення короткострокових зовнішніх боргів призводило до ризиків для економічної стійкості України, і важливим є питання рефінансування та контролю над цими зобов'язаннями.

Зростання безробіття та падіння рівня заощаджень є значним викликом для України, що впливає на стабільність економіки та здатність виплачувати борги.

Україна має ретельно контролювати рівень державного боргу, забезпечити стабільність валютного ринку та створити стимули для заощаджень та інвестицій для мінімізації майбутніх ризиків.

Загалом державний борг та економічна ситуація України вимагають пильної уваги та порад для забезпечення фінансової стабільності та економічного розвитку країни.

Література

1. Економічна правда: Як світ долатиме виклики та чи збережеться підтримка України URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/10/24/705793/>
2. Інформація про здійснення операцій з управління державним боргом. Державна казначейська служба України: вебсайт. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu>
3. Мінфін: Державний борг України URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/>

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

За місяць війни український бізнес втратив більше, ніж за два роки коронавірусної пандемії. Обсяг завданої шкоди та довгострокові наслідки оцінити важко, адже бойові дії на території країни продовжуються.

За оцінками Національного банку, під час війни економіка України втрачає 50% потенційного ВВП. Тобто, кожен тиждень коштує національній економіці понад 50 млрд грн. І це без втрат від руйнувань [1].

Підприємства, які продовжили працювати або відновили діяльність трохи згодом, зіштовхнулися із небаченими раніше викликами: щоб вижити, багатьом довелося повністю міняти модель бізнесу, шукати нових працівників і нових постачальників, заново налаштовувати логістику, а крім того, до звичних витрат додалася необхідність робити свій вклад у перемогу – донатити та волонтерити. І все це – в умовах, коли рівень платоспроможності клієнтів невинно знижується: 75% опитаних у вересні українців декларували зменшення свого доходу. Якщо додати до цього завдання зберегти здоров'я та життя близьких людей, то отримаємо повну картину того рівня стресу, з яким стикається сучасний власник бізнесу [2].

Результати дослідження бізнес середовища свідчать, що війна формує нові вимоги до ведення ефективного бізнесу в Україні [3]:

– якщо Ви власник бізнесу в Україні, то Ви повинні бути в Україні. Неможливо вести свою справу, перебуваючи закордоном і не відчуваючи щодня потреб своєї справи;

– щоб бізнес був стабільним, необхідно його

диверсифікувати. Не можна зациклюватись на чомусь одному, потрібно не боятись експериментувати і шукати нові напрямки для розвитку своєї справи;

– якщо Ваш бізнес знаходиться дуже близько до фронту, то необхідно його релокувати. Але не закордон, а на українські території, які знаходяться далеко від фронту. У цьому держава дуже сильно допомагає – від допомоги для фізичного перевезення бізнесу і людей, які у ньому задіяні, до повного супроводу на територіях, куди цей бізнес може переїхати;

– бізнес повинен бути дуже гнучким, оперативно реагувати на потреби сьогодення та дбати про свою безпеку. Якщо є загроза окупації якоїсь частини нашої держави, то необхідно швидко приймати рішення про релокацію у більш безпечні регіони;

– не бійтесь змінювати підходи в управлінні своїм бізнесом. В мирний час ефективно працює делегування власних повноважень на різні рівні управління. В умовах воєнного стану потрібно брати на себе відповідальність і не боятись централізувати систему прийняття рішень;

– бізнес повинен бути прозорим і чесним. Навіть, якщо Ви звикли працювати не надто чесно, то забудьте про це. Зараз для бюджету важлива кожна гривня і чим більше ми їх сплатимо до бюджетів усіх рівнів, тим потужніша у нас буде армія.

– кадри вирішують усе, але не завжди. Не намагайтесь втримати своїх працівників в Україні підняттям заробітних плат, бо не завжди розмір заробітної плати є визначальним у прийнятті рішення залишитись чи покинути державу, де триває повномасштабна війна;

– якщо Вам бракує мотивації йти сьогодні на роботу, то подумайте про наших Захисників і уявіть собі, що буде, якщо їм стане ліньки захищати нас;

– не чекайте допомоги від держави, бо вона зараз зайнята трохи іншими справами. Проте, в Україні створено достатньо механізмів та інструментів для допомоги бізнесу. Просто їх потрібно знайти і скористатись ними;

– щодня підтримуйте наші Збройні Сили. Чим можете, тим і підтримуйте. Бо тільки завдяки їхньому подвигу, ми можемо щодня бути біля своїх рідних, жити у своїх помешканнях і ходити на роботу.

Згідно з дослідженням Європейської Бізнес Асоціації, на оцінки підприємців щодо перспектив своєї діяльності найбільший негативний вплив мають такі фактори, як активні бойові дії та близькість до фронту, руйнування, обстріли, перебої з електропостачанням та зв'язком, недоступність кредитних коштів, падіння споживчого попиту та зменшення платоспроможності населення, ускладнення логістики, інфляція, податковий тиск.

Попри складні часи, численні виклики та труднощі, бізнес-спільнота продовжує діяльність та інвестує в Україну під час війни. Більшість компаній зберігають оптимізм щодо подальшого розвитку, але водночас всерйоз сприймають виклики зимового сезону, що можуть чекати бізнес попереду.

Незважаючи на численні виклики та труднощі, більшість компаній зберігають оптимізм щодо подальшого розвитку свого бізнесу. Майже половина, а саме 47% опитаних членських компаній Асоціації очікують зростання за результатами 2023 року, 28% розраховують втримати показники на рівні 2022 року, 25% очікують погіршення. Хоча зростання очікується щодо попереднього падіння, втім тенденція вказує на відновлення [4]. За результатами досліджень попри війну, 3 з 4 представників малого та середнього бізнесу (МСБ) планують розширення діяльності у 2023 році.

Попри труднощі, більшість підприємців, а саме 76% планують розширення бізнесу у 2023 році. З них 28% планують розширювати

географію присутності, 26% – відкриття нових напрямків, 25% – вихід на зовнішні ринки, 21% – зміну кількості співробітників, – повідомили у ЄБА [4]. Зокрема й для розширення бізнесу 67% опитаних залучатимуть нові кошти. Здебільшого підприємці покладаються на власні фінанси та меншою мірою на гранти і кредити.

Кредитування – традиційно актуальна тема для малого бізнесу. У 2022 році підприємці повідомляли про труднощі з отриманням кредитів. Серед опитаних нами МСБ 59% вважають банківське кредитування недоступним або важкодоступним, тоді як у 2021 році таких було 40%, – наголосили у асоціації [4].

Таким чином, нестача фінансування – це лише один із викликів, із яким нині доводиться мати справу українському бізнесу. Держава повинна взаємодіяти із вітчизняним бізнесом у напрямку створення програм підтримки малого та середнього бізнесу, реалізації тендерних пропозицій, наданню мікрогрантів для бізнесу, наповнення бюджету, допомоги у релокації підприємств, формування оптимальної моделі системи оподаткування, вирішення проблем з логістикою для подолання кризових явищ.

Література

1. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>
2. Бізнес в умовах війни: як заспокоїтися та працювати далі. URL: <https://mind.ua/publications/20249347-biznes-v-umovah-vijni-yak-zaspokoyitisya-ta-pracuyuvati-dali>
3. 10 правил для виживання бізнесу в умовах війни. URL: https://zaxid.net/blogi_tag50977/
4. Півтора року великої війни: як справи у бізнесу? URL: <https://eba.com.ua/golovna-zadacha-vystoyaty-shho-turbuye-biznes-v-ukrayini-pid-chas-vijny/>

СУЧАСНІ ФОРМИ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ

Сьогодні Україна переживає надзвичайно складний етап свого розвитку. Військова агресія, з якою зіткнулася Україна з боку Росії, призвела до цілої низки економічних, демографічних та інших проблем — знецінення грошової одиниці, спад промисловості, міграція економічно активного населення — це далеко не повний перелік проблем, з якими стикається наша держава. Якщо до війни вести мову про активізацію трансферу технологій ще було можна — то сьогодні — це надзвичайно болюче питання, але актуальність його не тільки не зменшується, а й зростає, особливо в сфері військових технологій.

Загалом проблемами трансферу технологій, а якщо розглядати ширше, — створенням конкурентної економіки займалися й займається багато хто із зарубіжних й вітчизняних науковців.

Формування світового ринку технологій відбулося відносно нещодавно — в середині 60–х років ХХ ст., коли обсяг міжнародних комерційних операцій за технологіями перевищив масштаби національного обміну. Це дозволило виділити міжнародний обмін технологіями в окрему форму.

У цілому географія розвитку ринку технологій є вельми і вельми нерівномірною і в основному залежить від науково-технічних потенціалів країн. Біля 80 % світового обсягу патентів та ліцензій, а також витрат на науково-дослідні та проектно-експериментальні розробки припадає на п'ять розвинутих країн: США, Японію, Велику Британію, Німеччину, Францію.

У контексті висвітлення проблеми розглянемо сам зміст поняття «трансфер технологій». Незважаючи на поширення даного

поняття в економічній, й не тільки економічній, теорії та практиці, має місце величезна кількість підходів щодо його трактування — і це зрозуміло, адже трансфер технологій — поняття системне. У найбільш загальному розумінні трансфер технологій — це комплекс процесів та відносин з приводу експорту та імпорту технологій.

Сам експорт та імпорт технологій являє собою широку сферу обміну, кінцевою метою якого з одного боку є зростання технічного та технологічного рівня виробництва в межах проекту, а з іншого — отримання фінансових вигод.

Міжнародні організації розглядають трансфер технологій не як разовий захід, а як тривалий процес, що містить:

- відбір і придбання технологій;
- адаптацію та освоєння придбаної технології;
- розвиток місцевих можливостей, удосконалення технологій з урахуванням особливостей національної економіки, специфіки діяльності підприємства, особливостей проекту тощо.

У міжнародній практиці прийнято виділяти три основні форми трансферу технологій:

1. *Внутрішній трансфер*, коли здійснюється передача технології від одного підрозділу підприємства до іншого. Наприклад інвестиційний проект за такою формою трансферу отримує технологію з самого підприємства, яке власне і є виконавцем проекту.

2. *Квазівнутрішній трансфер*, який представляє собою рух технології в межах альянсів, союзів, об'єднань самостійних юридичних осіб. Для інвестиційного проекту така форма передбачає рух технології в межах кола учасників проекту.

3. *Зовнішній трансфер* передбачає розповсюдження технології від незалежних власників до споживачів. Саме дана форма трансферу є найбільш поширеною і відповідно відбувається

за участю міжнародних організацій.

Слід зазначити, що загалом сама ідея трансферу технологій для незалежної України далеко не нова, але тільки в 2007 році був створений центр трансферу технологій, основною метою створення якого було стимулювання інноваційних процесів в сфері технологічного розвитку України. Центр, до речі, з огляду на низку об'єктивних обставин, показав свою низьку ефективність.

Також в Україні за участю Українського інституту науково-технічної та економічної інформації, Міністерства освіти і науки, молоді та спорту створена Національна мережа трансферу технологій. Дана мережа побудована згідно методології та моделі Європейської мережі «релей–центрів» та власне Української мережі трансферу технологій (UTTN).

Національна мережа трансферу технологій утворена для реалізації Меморандуму «Про створення та розвиток Національної мережі трансферу технологій NTTN державними та недержавними суб'єктами трансферу технологій» від 19 січня 2010 року.

Сам проект створення мережі скерований на консолідацію інформаційних ресурсів державних, суспільних, приватних інноваційних структур, підприємств, організацій в єдину мережу трансферу технологій та її подальшу інтеграцію в європейську мережу.

У склад мережі входять бази даних, використання яких дасть можливість забезпечити інформаційний супровід процесу трансферу технологій. Дві із них — «Інноваційні технології та розробки» і «Інвестиційні проекти» — мають вихід в Інтернет. Доступ до інших баз може бути отриманий через адміністратора системи. База інноваційних технологій та розробок постійно поновлюється і на сьогодні налічує біля трьох тисяч результатів науково-технічної діяльності, які пропонуються до подальшого впровадження.

Ще з 1 червня далекого 2011 року Координатор Національної мережі трансферу технологій надав публічний доступ до нового сервісу — «Національний банк технологій України», метою якого є створення умов, які стимулюватимуть активізацію співпраці авторів, технологічних менеджерів та експертів в процесі комерціалізації технологій.

На сьогодні учасниками Національної мережі є близько трьохсот вітчизняних та зарубіжних організацій різної форми власності.

Проведене дослідження показало вкрай слабку позицію України на міжнародному ринку трансферу технологій. Якісні параметри поступово погіршуються.

Про це опосередковано свідчить два фактора:

1) іноземні інвестори втрачають інтерес до України в цілому та її інноваційного ринку зокрема;

2) чисельність науковців й зайнятих в науці знижується доволі швидкими темпами;

3) війна змінила кардинально інноваційний ринок України. Переважно тепер — це ринок, орієнтований на зброю.

Для України розвиток трансферу технологій може стати кроком на шляху до післявоєнного реформування економіки та подальшої переорієнтації на якісно новий інноваційний тип розвитку. Хоча й на відміну від практики інших країн в Україні розвиток трансферу технологій не отримав належного розвитку, потенціал, безумовно, є. Автор вважає, що творчий потенціал українців — колосальний, держава має лише створити належні умови для його прояву; саме освідченні люди — це найцінніша запорука успіху у галузі інноваційного розвитку загалом та розвитку трансферу технологій зокрема.

Література

1. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 01.12.1998 р. № 285–XIV [Текст] // ВВР. — 1999. — № 23. — Ст. 20.
2. Економіка знань. Українські реферати. — URL : http://refs.co.ua/51401-Ekonomika_znaniiy.html.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.org/uk>.
4. <http://www.oecd.org> — офіційний сайт Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР).

Т.В. РУДА, О.В. БАРАБАШ

Хмельницький національний університет

ПЕРСПЕКТИВИ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ «СУХИХ ПОРТІВ» В УКРАЇНІ

Україна як транзитна держава характеризується дуже вигідним географічним положенням, а тому є досить цікавою з точки зору інтеграційних перетворень у логістичній сфері. Попри те, починаючи із 2014 року, який став початком війни росії проти України, анексія Криму й частини Сходу країни значною мірою вплинули на розвиток вітчизняної логістики. Варто зазначити, що на території України розташовано 33 аеропорти, понад 20 морських портів, 6 залізниць та досить розвинутий ринок логістичних посередників. Через неї проходять 4 панєвропейські транспортні коридори (ПЕС), 4 трансконтинентальні транспортні коридори (ТСТС), окрім того, країна входить до Чорноморської транспортної зони (BlackSeaPETrA).

Проте, з початком широкомасштабного вторгнення росії у

2022 р. логістичний сектор України зазнав значного негативного впливу й фактично на сьогодні функціонує в досить обмеженому спектрі. Через тимчасову окупацію значних територій, які мали вагомe логістичне значення для нашої країни, а також активні військові дії, які завдають значних збитків та створюють несприятливі умови для розвитку бізнес-середовища, нагальним є пошук альтернатив для функціонування цього сектору з урахуванням вітчизняного логістичного потенціалу.

Варто зазначити, що незважаючи на незадовільний стан логістичної системи у довоєнний період Україна характеризувалась високим транзитним рейтингом, що вказує на логістичну привабливість країни.

Усвідомлюючи переваги інтеграційних перетворень у сфері логістики, Україною ратифіковано низку міжнародних угод, ініційовано вступ до міжнародних транспортних структур та організацій, здійснено заходи щодо удосконалення логістичної інфраструктури, актуалізовано питання формування логістичних хабів, що в кінцевому підсумку й сприяло прийняттю нормативно-правових актів з питань здійснення мультимодальних перевезень й значно вплинуло на формування передумов для актуалізації питання створення та розвитку «сухих портів».

На сьогодні «сухі порти» є чи не єдиним варіантом для забезпечення функціонування вітчизняного логістичного сектору. Активні бойові дії та методичне знищення припортової інфраструктури на Півдні країни фактично поступово перетворюють її на сухопутну країну. За таких умов основне логістичне навантаження з можливістю надання усього спектру необхідних послуг для учасників ЗЕД мають бути перенесені на відносно безпечні території. Як показує міжнародна практика, це можливо реалізувати за рахунок створення «сухих портів».

Таким чином, нагальним є питання напрацювання відповідних нормативних ініціатив, які дадуть змогу легалізувати й нормативно закріпити діяльність «сухих портів» в Україні. Окрім того, такі кроки створять передумови для розвитку вітчизняного логістичного сектору після завершення війни й суттєво впливатимуть на повоєнну відбудову країни та відновлення її транзитного потенціалу.

Перш за все, враховуючи міжнародний досвід, на державному рівні необхідно напрацювати національну стратегію розвитку системи міжнародних перевезень з акцентацією уваги на можливостях повноцінної інтеграції «сухих портів» з метою підвищення ефективності й зниження ризикованості реалізації таких перевезень. Ця стратегія повинна носити євроінтеграційний характер й проектувати переваги світового досвіду успішної реалізації «сухих портів» на вітчизняну практику.

Окрім того, у вітчизняному законодавстві необхідним є впорядкування використовуваної термінології щодо здійснення міжнародних перевезень й введення поняття «сухий порт», окреслення його функціонального навантаження, особливостей інфраструктурної організації, процесу ввезення товарів на територію «сухого порту» та їх вивезення з території «сухого порту» й формування правових взаємовідносин між учасниками таких проєктів й їх відповідальність за порушення встановленого порядку переміщення товарів до / з «сухого порту».

Таким чином, окреслені кроки дадуть змогу хоча б частково забезпечити функціонування логістичного сектору нашої країни в умовах війни та сприятимуть формуванню перспектив його розвитку в період повоєнного відновлення економіки.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ І ПРОЯВИ НЕДОБРОСОВІСНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ НА ТОВАРНИХ РИНКАХ УКРАЇНИ

Фундаментальною основою функціонування товарних ринків була і залишається конкуренція.

Ефективна реалізація усіх функцій, що їх виконує конкуренція в ринковій економіці, можлива лише за умови добросовісного та чесного змагання. Проте, логіка конкурентної боротьби та притаманне будь-якій особі бажання перемогти, призводить до того, що суб'єкти ринку з часом починають ухилятися від суперництва шляхом укладання угод, що обмежують конкуренцію та зменшують підприємницький ризик, або застосовують нечесні методи ведення конкурентної боротьби.

Добросовісна конкуренція - це конкуренція, в якій учасники ведуть змагання на чесних та законних ресурсах ринку. Основними її принципами є: чесність, законність, дотримання етичних норм, рівні умови, підтримка споживачів, сприяння інноваціям, прозорість.

Виходячи із цього, можна стверджувати, що будь-які дії в господарській практиці, що суперечать даним принципам, можна вважати недобросовісною конкуренцією.

Серед найпопулярніших видів недобросовісної конкуренції:

- фальшива реклама, що означає неправдиві заяви про продукт, щоб отримати більше прибутку;
- порушення прав на торговельну марку, тобто крадіжка інтелектуальної власності;
- тактика наживки та перемикання. Ця оманлива практика

широко використовується в роздрібних магазинах. Рекламодавці рекламують продукт за надзвичайно низькою ціною, і коли споживачі відвідують магазин, їм повідомляють, що цей продукт закінчився. Тому їм пропонують купити аналогічний, дорожчий товар. У деяких штатах США, наприклад, вважають таку практику злочином;

- несанкціонована підміна, тобто, просування продукту, який не відповідає очікуванням споживачів;
- привласнення комерційної таємниці;
- розповсюдження чуток, наклеп, поширення неправдивої інформації про довіру до конкурента та/або якість його продукції;
- продажі нижче собівартості;
- порушення авторських прав;
- порушення антимонопольного законодавства;
- деліктне втручання, наприклад, відмова від угоди, ексклюзивна угода, примусове зобов'язання;
- примус/погроза.

Це не вичерпний перелік, і такі дії, як введення в оману, шахрайство чи навіть крадіжка, можуть вважатися недобросовісною конкуренцією, якщо вони дають одному конкуренту явну перевагу над іншими конкурентами.

Аналіз діяльності Антимонопольного комітету за 2019-2021 роки показав, що найбільш поширеними порушеннями у сфері недобросовісної конкуренції є порушення, визначене ст. 151 ЗУ «Про захист від недобросовісної конкуренції» «Поширення інформації, що вводить в оману» [1]. Частка даного порушення становила у 2017 р. – 86% ; у 2018 р. – 78,5%; у 2019 р. – 84%; у 2020 р. – 85%; у 2021 р. – 83%. Крім цього серед поширених порушень - неправомірне використання позначень – 9%; досягнення неправомірних переваг у конкуренції – 4% [2,3,4].

Згідно із Законом поширенням інформації, що вводить в оману, є повідомлення суб'єктом господарювання безпосередньо або через іншу особу одній, кільком особам або невизначеному колу осіб, у т. ч. в рекламі, неповних, неточних, неправдивих відомостей, зокрема внаслідок обраного способу їх викладення, замовчування окремих фактів чи нечіткості формулювань, що вплинули або можуть вплинути на наміри цих осіб щодо придбання (замовлення) чи реалізації (продажу, поставки, виконання, надання) товарів, робіт, послуг цього суб'єкта господарювання [1]. Це дуже широке означення цього порушення, тому для кваліфікації дій суб'єктів господарювання можна виділити кілька блоків, а саме: відомості про походження товару; відомості про склад та споживчі властивості товару; відомості про вартість товару або послуг; інша інформація, що вводить в оману.

Використання певного виду інформації, що вводить в оману залежить передусім від особливостей бізнесу, ринку, сфери господарської діяльності. Для удосконалення регулювання недобросовісної конкуренції важливо розуміти, яку інформацію і за якими критеріями АМКУ визнає порушенням, що вводить в оману.

Так, у сфері роздрібною торгівлі продовольчими товарами одним з найбільш розповсюджених порушень є зазначення на етикетках неправдивих відомостей про країну походження товару або ж викладення та позиціонування інформації на етикетці таким чином, щоб у пересічного споживача склалася хибна думка про країну, звідки походить той чи інший товар.

Інформація щодо складу і споживчі властивості товару – ще один частий прояв недобросовісної конкуренції. Особливо небезпечним для життя і здоров'я споживачів є поширення неправдивої інформації про лікувальні властивості лікарських засобів. Зокрема ця проблема загострилася у період карантину щодо

Covid-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2. У перші дні загальнонаціонального карантину АМКУ вимагав від відповідних суб'єктів господарювання утриматися від рекламування лікарських засобів, які начебто лікують та/або сприяють профілактиці Covid-19.

Значна увага АМКУ приділяється ринку молочної продукції. Результати досліджень виявляють підприємців, що позиціонують та поширюють інформацію про свою продукцію як молочну, хоча відповідно до законодавства України вона такою не вважається, оскільки в її складі містяться елементи немолочного походження.

На ринку послуг, насамперед, банківських типовим порушенням є неправдива інформація щодо вартості товару чи послуги.

Ще один вагомий проблемний аспект пов'язаний із тим, що низка суб'єктів господарювання, під час виробництва та реалізації своєї продукції, використовують позначення «еко», «органік» тощо, не маючи жодних сертифікатів, дозвільних документів, які видані уповноваженими на те органами та які підтверджують, що їх продукція дійсно відповідає властивостям екологічної чи органічної продукції.

Негативно на розвиток добросовісної конкуренції впливають умови, в яких ведеться бізнес. Причинами такої ситуації, як зазначають міжнародні експерти, є: незадовільний рівень якості і прозорості законодавства щодо підприємництва; непослідовність у імплементації міжнародних договорів; невідповідність державного управління європейським стандартам та низький рівень його ефективності; нерозвинені механізми захисту майнових прав, інтелектуальної власності [5]. Крім цього, така ситуація обумовлена значним впливом приватних інтересів на економічну політику в державі; корупцією; низьким рівнем обізнаності громадськості про ефективність та переваги конкуренції, адміністративної, політичної

та підприємницької культури.

Література

1. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції». (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 36, ст.164). Редакція від 16.10.2020. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80>

2. Звіт Антимонопольного комітету за 2019 рік. – URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/uploads/public/5e7/b2b/61d/5e7b2b61dcf08200345915.pdf>

3. Звіт Антимонопольного комітету за 2020 рік. – URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/uploads/public/605/4a0/e26/6054a0e268fc0702551413.pdf>

4. Звіт Антимонопольного комітету за 2021 рік. – URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/uploads/public/627/ccb/c10/627ccbc10ef3d640199715.pdf>

5. Юридичний журнал «Право України» -2021.- №11. – URL: https://www.pravoua.com.ua/ua/store/pravoukr/pravo_2021_11/

**Н.П. ТАНАСІЄНКО, І.М. ВРУБЛЕВСЬКИЙ,
В.В. УРІЗЧЕНКО**

Хмельницький національний університет

ЕФЕКТИВНА ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ ЯК ФАКТОР ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Повномасштабне вторгнення росії на територію України призвело не лише до втрат цивільного населення, руйнувань та пошкоджень інфраструктурних об'єктів, а й суттєвого виснаження української економіки, скорочення виробничого потенціалу, дефіциту трудових ресурсів, послаблення продуктивного капіталу та, врешті решт, до підриву макроекономічної стабільності.

Очевидно, що повоєнне відновлення України потребуватиме чіткої державної стратегії, злагодженої системної державної економічної політики, складовою якої і є інвестиційна політика, яка сприятиме формуванню конкурентоспроможних структур.

Державну інвестиційну політику варто розглядати, як комплекс заходів щодо підвищення рівня залучення наявного інвестиційного потенціалу до процесу відтворення, створення оптимальних умов для вкладення інвестицій, забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку країни на основі використання перспектив здійснення спільної інвестиційної діяльності держави та приватних суб'єктів підприємницької діяльності [1].

Характер інвестиційної політики визначається межами державного втручання в економічні процеси, ступенем ув'язки цієї політики з іншими державними інститутами, до яких належать податкова, фінансово-кредитна, амортизаційна, ліцензійна та цінова політика, політика доходів і зайнятості, залучення іноземних

інвестицій, а також правове поле та загальний адміністративний устрій [2].

В умовах війни та повоєнного відновлення державна інвестиційна політика має бути спрямована на виробництво продукції з високою часткою доданої вартості, локалізацію виробничого процесу, проєкти імпортозаміщення, що призведе до посилення мультиплікаційного ефекту від інвестицій та зниження ризиків валютної нестабільності у довгостроковій перспективі.

Державна інвестиційна політика має стати фактором соціальної стабілізації, забезпечуючи створення робочих місць, що є критично важливим, як для збереження трудового потенціалу нації, так і доходів громадян.

Варто зауважити, що інвестиційна привабливість нашої країни після початку повномасштабної війни значно погіршилась через високі ризики і нестабільність прибутковості.

Індекс інвестиційної привабливості України в 2022 році скоротився до 2,48 проти 2,73 в 2021 році [3].

Державна інвестиційна політика в умовах війни має забезпечити безпечні умови для приватних інвесторів як у частині створення інвестиційних можливостей, так і стимулювання інвестиційних намірів. Надзвичайно важливо, щоб іноземні інвестори, які інвестують кошти в економіку України, на території якої йде війна, були захищеними. Тому, ВРУ проєктом ЗУ №9015 «Про внесення змін до ЗУ «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків розширює можливості експортно-кредитного агентства, надаючи йому право здійснювати страхування та перестраховання прямих інвестицій, зокрема страхування інвестицій в Україні від ризиків, що можуть бути спричинені збройною агресією, бойовими діями та/або тероризмом.

Прийнятий Верховною Радою України за основу законопроект №9015 передбачає, що таке страхування здійснюється виключно за умови спрямування інвестицій на створення об'єктів та інфраструктури, необхідної для розвитку переробної промисловості й експорту товарів (робіт, послуг) українського походження [4].

Багатостороння агенція з гарантування інвестицій (MIGA) вже почала надавати гарантії страхування воєнних ризиків в Україні з Трастового фонду підтримки реконструкції та економіки України (SURE).

Окрім того, ЄС разом з міжнародними партнерами працює над запровадженням страхування військових ризиків, щоб створити необхідні умови для залучення приватних інвестицій і бізнесу до повоєнної відбудови України.

Отже, можемо відмітити, що початок вирішенню питань страхування інвестицій в умовах війни покладено. Далі ми очікуємо доопрацьованих законодавчих механізмів, активності міжнародних партнерів і локальних страховиків.

Підсумовуючи, виокремимо кілька пріоритетів щодо інвестиційної політики держави у повоєнній економіці України: удосконалення механізмів та інструментів державної політики, спрямованої на розширення інвестиційного потенціалу й активізацію інвестиційної діяльності підприємств; покращення інвестиційного клімату: зниження податкового навантаження, продовження боротьби із корупцією у сфері інвестиційної діяльності тощо.

Література

1. Даций Н. В. Інвестиційна політика як фактор гарантування економічної безпеки. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2010. №8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=162>

2. Світлична Ю.О. Державна інвестиційна політика: питання сьогодення [Електронний ресурс]. – URL: https://univd.edu.ua/general/publishing/konf/19-20_05_2017/pdf/87.

Pdf

3. Індекс інвестиційної привабливості України відновився до «ковідного» значення [Електронний ресурс]. – URL: <https://eba.com.ua/indeks-investytsijnoyi-pryvablyvosti-ukrayiny-vidnovyvsa-do-kovidnogo-znachennya/>

4. Коробкова О. Інвестиції в Україну та страхування ризиків під час війни: як це пов'язано і що з цим усім робити? [Електронний ресурс]. – URL: https://lb.ua/blog/olena_korobkova/563936_investitsii_ukrainu_strahuvannya.html

Н.М. ТЮРІНА, Т.В. НАЗАРЧУК, А.В. ПЕТЯК

Хмельницький національний університет

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ УКРАЇНИ ТА ПРІОРИТЕТИ ЇЇ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ

Економіку будь-якої країни найкраще характеризують два основних макроекономічних показники: обсяг валового внутрішнього продукту та обсяг промислового виробництва. Для виконання порівняння цих показників за довго тривалий період їх доцільно представляти через відповідні індекси до попереднього року (рис.1).

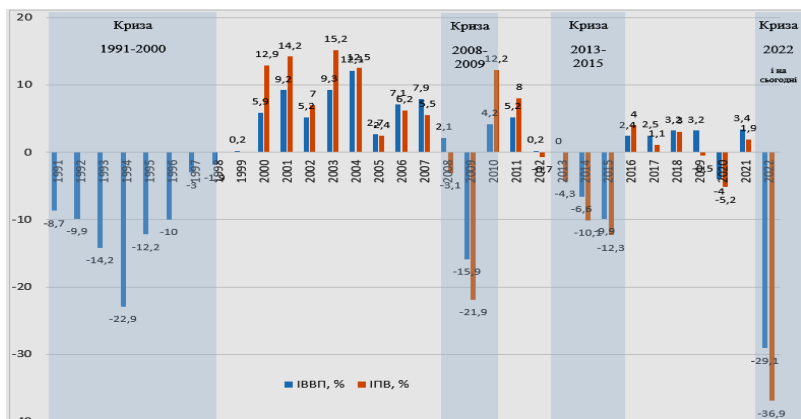


Рис. 1. Динаміка зміни основних макроекономічних показників розвитку економіки України у відсотках до попереднього року (ІВВП – індекс валового внутрішнього продукту, ІПВ – індекс промислового виробництва) [1]

Динаміка зміни основних макроекономічних показників за період з 1991 р. по 2022 р., що наведена на рисунку 1, чітко відображає чотири кризи в економіці України.

Детально про причини та наслідки перших трьох криз ми розглядали у попередніх публікаціях. Зосередимо увагу на четвертій кризі в економіці України, що розпочалась 24.02.2022р. з повномасштабною війною Росії проти України. ВВП за 2022 р. знизився у порівнянні з 2021 р. на 29,3%, промислове виробництво - на 36,9%. Згідно даних Центру економічних стратегій у 2022 році іноземне фінансування становило 36% від бюджету України. В держбюджеті 2023 року було закладено дефіцит в межах 20%. Державний борг сягнув рекордних 6,4 трлн грн., що майже дорівнює обсягу ВВП. Середні доходи населення знизились на 14-15%, значно збільшився рівень безробіття в країні. Внутрішній попит, що сприяв зростанню ВВП, знизився на 30 % - 35% [1,2]

До війни Україна була одним з найбільших виробників сільськогосподарських та харчових продуктів, відносилась до гарантів світової продовольчої безпеки. Також за даними Global Sourcing Association Україна посідала перше місце у світовому аутсорсингу ІТ-технологій, мала понад 200 тис. висококваліфікованих ІТ-фахівців. Тільки у 2021 році для реалізації ІТ-технологічних стартапів засновниками було залучено 2,35 млрд доларів.

Короткий аналіз основних макроекономічних показників економіки України свідчить про велику кількість не вирішених проблем. Однак, зважаючи, що через війну порушено базові основи подальшого розвитку економіки, важливим є визначення основних складових впливу на цей розвиток у повоєнний період.

До них, на нашу думку, доцільно віднести:

- наявність сильного політичного лідерства еліт, що готові відстоювати національні інтереси України;
- державне нівелювання воєнних ризиків для бізнесу або підтримка приватного бізнесу через відповідні програми;
- переведення переважної частини міжнародної допомоги в грантові проекти та спрямування їх на відновлення виробничих потужностей, створення робочих місць;
- проведення інституційних реформ в системі державного управління;
- безповоротній вектор на європейську інтеграцію та набуття повноправного членства України у Європейському Союзі та НАТО.
- створення умов для довгострокового сталого зростання економіки.

Основні пріоритети розвитку економіки України у повоєнний період були проголошені на ІХ Київському міжнародного економічного форуму (КМЕФ) у жовтні 2023 року [3]. Основне

гасло цього форуму (Люди. Бізнес. Економіка. Ціна свободи) і визначає основні пріоритети розвитку економіки України. Головна тема економічного форуму - питання свободи та ціни, яку, під час повномасштабної війни, український бізнес, економіка та суспільство платить за майбутнє держави з вільною розвинутою економікою та дієвими стратегіями розвитку.

Як зазначив прем'єр-міністр України [3], у 2023 спільними зусиллями вдалось змінити негативні економічні тенденції, що стались через війну. Інфляція сповільнилась з 26% до 8-9%. У наявності рекордні міжнародні резерви близько 40 млрд. доларів. Дефіцит бюджету хоча і залишився на рівні 20%, але зрозумілі резерви його фінансування. Очікується зростання економіки щонайменше на 4% першочергово за рахунок машинобудівної та будівельної галузей. Також визначені основні сектори, на яких буде базуватись майбутнє економіки України: ВПК, аграрний сектор, енергетика, ІТ сектор, будівництво та машинобудування.

Позитивним фактором впливу на економіку України має банківська система, яка не зважаючи на зовнішні виклики, спричинені війною, залишилась стійкою. Цьому сприяла трансформація фінансового сектору впродовж останніх восьми років, що підготувала банківську систему до зазначених викликів.

Для успішної післявоєнної відбудови та розвитку економіки України необхідно подолати над складні виклики та виконати завдання щодо нарощування людського капіталу, повернення вимушених мігрантів, створення привабливого інвестиційного та бізнес-клімату, налагодження системної співпраці з міжнародними партнерами, інтеграцію ветеранів та багато іншого.

На думку спікерів панельної дискусії «Людський капітал: адаптація до нових викликів» відтік людського капіталу спричиняє колосальну демографічну кризу, що потребує негайних рішень: із 17

млн працездатного населення до повномасштабного вторгнення, наразі в Україні залишилося не більше 12 млн [3]. Тому повернення вимушених мігрантів - головна задача на найближчі роки. Для цього потрібні безпекові умови, доступне житло та робочі місця.

Основні теми, що розглядалися КМЕФ, зважаючи на практичну орієнтованість форуму, на нашу думку, мають бути певним чином відображені у стратегії повоєнного розвитку вітчизняної економіки, як то: інвестиції та страхування воєнних ризиків; українська енергетика; міжнародна співпраця у відбудові України; євроінтеграція та економічна співпраця; людський капітал та його адаптація до нових викликів; ментальне здоров'я як нові навички в новій реальності. І ключовим для економіки України має бути питання людського капіталу, зважаючи, що демографічні виклики є безпрецедентними, а готові рішення чи релевантний міжнародний досвід – відсутні.

Повномасштабне вторгнення змусило також бізнес переглянути підхід до ведення справ. Наразі український бізнес живе у новій економічній реальності, до якої зникає та адаптується, виконується пошук нових шляхів реалізації свого потенціалу, якими наразі можуть бути: високі технології, діджиталізація, military tech тощо.

Література

1. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. EconomistUA. Режим доступу: https://economistua.com/byudzhhet-ukrayini-2023-chogochekati/?fbclid=IwAR2DCo3gTjbnYldUKU7jg4hruZAFD_-Hc4c-YcV0Qo3OZDP6As15cE6pG4A

3. Київський міжнародний економічний форум 2023.
[Електронний ресурс] Режим доступу: <https://mind.ua/news/20264116-u-kievi-vidbuvsya-ix-kiyivskij-mizhnarodnij-ekonomichnij-forum-2023>

Ю.Р. ФЕДОРЕНКО, В. В. БІЛИК

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького,
м. Черкаси

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ В ДОСЛІДЖЕННІ ПРОЦЕСІВ КОМУНІКАЦІЙ

На сьогоднішній день в умовах підвищеної конкуренції та боротьби за місце на ринку, в багатьох організаціях та підприємствах відбуваються процеси оптимізації та автоматизації, керівництво шукає нові ефективні способи підвищення інтересу до своєї діяльності, намагається максимально підвищити ефективність результатів, покращувати імідж в цілому.

Вивчення комунікацій в цілому будується на наукових знаннях, покладених в основу теорії комунікацій, яка являє собою область наукового знання і вивчає роль і місце комунікації в суспільстві, комунікаційні методи, системи і процеси, особливості та закономірності функціонування комунікацій, а також їх розвиток.

Таким чином, комунікація є предметом вивчення різних дисциплін. У широкому сенсі теорія комунікації – це комплекс наукових дисциплін, які вивчають поряд зі своїм основним предметом також і комунікацію [1].

Однак фахівцями виділено чотири основних напрямки в підходах до розуміння комунікації, які включають в себе ті чи інші моделі комунікації (рис. 1).



Рис. 1 Напрямки в підходах до розуміння комунікації

До сих пір в науці немає чіткої класифікації теорій комунікації. Наприклад, В.В.Різун в своїх працях висвітлює 25 моделей комунікації, а вони в свою чергу доповнені іншими дослідниками, тому говорити про точну кількість моделей комунікації поки не доводиться [2].

Основною метою теорії комунікації є виявлення і вивчення основних законів комунікації, які виражають загальний характер обміну інформацією, вони можуть змінюватися або залишатися статичними, але при цьому завжди функціонують в сукупності з іншими законами.

Дані закони включають в себе наступне [3]:

Комунікація – взаємодія, що супроводжується обміном інформацією, тому має бути не менше двох суб'єктів цієї взаємодії;

Важливим елементом комунікації як інформаційної взаємодії є зворотний зв'язок – обов'язкова умова комунікативного процесу, так званий «закон зворотного зв'язку»;

Комунікації характерна знаковість, тому вивчення знаків і правил, яким вони підкоряються, є основою багатьох досліджень в сфері комунікацій. Жодна комунікація не обходиться без знакової системи, знаки ж в даному випадку – це інформація, яка використовується людьми в спілкуванні.

Кількість інформації, що передається в процесі комунікації, обернено пропорційна до частоти її передачі, тобто, чим рідше передача інформації, тим більше в ній значущості.

Серед функцій теорії комунікації слід виділити:

- пізнавальну, що сприяє розробці та поясненню процесів і механізмів комунікації, визначенню її характерних рис у кожній специфічній області

- прогностичну, що служить для визначення перспектив розвитку комунікації та моделювання комунікативних процесів з метою виявлення можливих результатів і наслідків, а також для перевірки та експертизи експериментальних технічних систем комунікації з метою подальшого аналізу очікуваного від них ефекту

- інструментальну - спрямовану на вирішення проблем по оптимізації процесів, пов'язаних з використанням комунікацій, підвищення наявного рівня ефективності, врахування всіх факторів, що впливають на комунікаційний процес, організацію, контроль і регулювання соціальних процесів за допомогою використання комунікацій.

Таким чином, комунікація – це система, в рамках якої здійснюється обмін інформацією, і способи взаємодії, за допомогою яких створюється, передається і приймається інформація.

Література

1. *Jackson T.W.* Theory-based model of factors affecting information overload / T.W Jackson, P. Farzaneh // *International Journal of Information Management.* – 2012. – №6. – P. 523-532.
2. Різун В. В. Теорія масової комунікації / В. В. Різун. – Київ: Видавничий центр “Просвіта”, 2008. – 260 с.
3. Василик М.А. Основи теорії комунікації. Підручник / М.А. Василик. – Ірпінь : НАДПСУ, 2017. – 615 с.

А.А. ФІАЛКОВСЬКА

Одеський національний морський університет

ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Сталий розвиток національної економіки будь-якої країни залежить від впливу великої сукупності факторів. Однак основним серед них можна визначити продуктивність підприємницького сектору, його фінансову міцність і здатність зберігати прибутковість в умовах кризових ситуацій. Війна є найбільш руйнівним фактором для бізнесу. Загальна слабкість економічного сектору, зростання державних витрат на військові дії та оборону, непередбачувані фінансові та матеріальні втрати, постійні ризики і значні обмеження в міжнародній торгівлі призводять до поступової дестабілізації всієї системи. Наприклад, бізнес України у 2022 році зазнав надзвичайно великих збитків через повномасштабну агресію. Загальний розмір цих збитків становив приблизно 13 мільярдів доларів, і приблизно 9 мільярдів доларів з цієї суми припадають на великий і середній бізнес. Найгірше постраждали господарюючі суб'єкти, 19 з них

були повністю зруйновані, і ще 90 зазнали часткових пошкоджень. Непрямі збитки підприємницького сектору України за цей період склали 33,1 мільярда доларів [1].

Впровадження воєнного стану стало значним викликом для вітчизняного бізнесу. Наразі підприємці як ніколи потребують ретельної організації державного регулювання бізнесу для забезпечення стабільності. Далі розглянемо основні інструменти державного регулювання бізнесу, які доцільно використовувати під час воєнного стану .

Ліцензування та реєстрація підприємств: Під час воєнного стану, держава зазвичай посилює контроль за діяльністю підприємств і може вимагати обов'язкового ліцензування та реєстрації всіх підприємств. Це допомагає урегулювати бізнес-середовище та виявляти нелегальні підприємства, які можуть шкодити національній безпеці.

Контроль над цінами та обмеження цінової спекуляції: У воєнний час держава може встановлювати цінові ліміти на деякі товари і послуги, щоб запобігти зловживанню та надмірним цінам. Це допомагає забезпечити доступність основних товарів для населення.

Мобілізація ресурсів: У воєнний час, держава може мати потребу в додаткових ресурсах, таких як працівники, матеріали та обладнання для військових потреб. Для цього можуть бути введені спеціальні програми та механізми для мобілізації ресурсів з підприємств та населення.

Регулювання експорту та імпорту: Держава може встановити обмеження на зовнішню торгівлю, зокрема на експорт і імпорт товарів і послуг, щоб забезпечити національну безпеку та військові потреби.

Заходи підтримки бізнесу: Держава може надавати

підприємствам фінансову підтримку, субсидії або інші заходи, щоб зберегти їхню стабільність та забезпечити безперебійну роботу важливих галузей економіки під час воєнного стану.

Захист інтелектуальної власності: Для забезпечення інновацій та технологічного розвитку у воєнний час важливо захищати права на інтелектуальну власність і запобігати їхньому порушенню.

Інформаційна політика: Держава може здійснювати контроль над інформаційним простором для забезпечення національної безпеки та попередження паніки або дезінформації.

У воєнний час держава має важливе завдання забезпечити стабільність, безпеку та функціонування економіки. Інструменти державного регулювання бізнесу грають важливу роль у досягненні цих цілей, допомагаючи підтримувати економічну активність та забезпечувати національну безпеку під час воєнного стану.

Аналіз різноманітних ініціатив України щодо сприяння розвитку підприємницької діяльності свідчить про те, що держава активно досліджує можливості підтримки бізнесу та шукає найбільш ефективні методи і інструменти для підтримки його активності та збереження рентабельності, особливо в умовах воєнної нестабільності. Всі ці інструменти можна розподіли на кілька основних груп методів підтримки: податкова підтримка, митна підтримка, фінансова підтримка, дерегуляція, підтримка на місцевому рівні, включаючи заохочення релокації, інформаційна підтримка, підтримка у розрізі галузей.

Найбільш ефективним методом виявилася фінансова підтримка, оскільки багато підприємців, яким вдалося зберегти власний бізнес в умовах воєнного стану та нестабільності, потребують фінансових ресурсів, додаткових джерел фінансування та інвестицій. В цьому контексті були вжиті такі кроки:

1. Розширено програму державних кредитів "5-7-9%" для всіх

українських підприємств, надаючи можливість отримання кредитів розміром до 60 млн гривень під 0% під час воєнного стану та протягом місяця після його завершення, з подальшою зміною відсоткової ставки до 5% річних.

2. Міжнародна фінансова корпорація (IFC) підтримала програму фінансування українського бізнесу на суму 2 млрд доларів США, що сприятиме інвестиційному клімату в державі.

3. Фонд розвитку підприємництва уклав кредитну угоду з АБ "УКРГАЗБАНК" на суму 150 млн гривень для рефінансування енергоефективних інвестицій МСП України.

4. Програма "Власна справа" надає мікрогранти підприємцям на започаткування або розширення бізнесу на загальну суму 148,3 млн гривень [2].

Отже, підтримка підприємництва важлива для забезпечення потреб громадян і держави в умовах воєнної кризи та після неї, і уряд України активно вживає заходів у цьому напрямку.

Література

1. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в \$13 млрд / Kyiv School of Economics, 2023. URL: <https://damaged.in.ua/damage-assessment> (дата звернення: 28.10.2023).

2. Огляд інструментів підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні (грудень 2022) / Національний інститут стратегічних досліджень, 2023. URL: <https://niss.gov.ua/en/node/4794> (дата звернення: 30.10.2023)

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ УКРАЇНИ

Євроінтеграційні процеси в Україні зумовили необхідність переосмислення державної політики в галузі освіти, зокрема зміни підходів до надання освітніх послуг у контексті підвищення їх якості та конкурентоспроможності в міжнародному освітньому просторі [1]. Одним із напрямів її успішного реформування і збільшення функціональності сучасної системи освіти вбачається підвищення дієвості її фінансового механізму.

Війна росії проти України привела до дестабілізації багатьох аспектів суспільного життя. Однією із найбільш уразливих галузей стала освіта, яка ще не встигла стабілізуватися після випробування пандемією *COVID-19*. Перед освітніми закладами, які змушені адаптуватися до обмежень та загроз, постало завдання гарантувати безпеку, надійність і доступність освіти в досить складних умовах.

За даними Держстату, на кінець 2022 р. в Україні функціонувало 28151 заклад освіти, з них: 13875 - дошкільної освіти, 12976 - загальної середньої освіти, 670 - професійної (професійно-технічної) освіти, 332 - вищої освіти, 740 - фахової передвищої освіти [2]. За даними МОНУ від початку повномасштабного вторгнення 3793 закладів освіти постраждали від бомбардувань й обстрілів, з них 365 – зруйновані вщент. «Найбільші збитки від руйнувань та пошкоджень закладів освіти - у Харківській, Донецькій, Чернігівській, Запорізькій та Київській областях» [3]. В 2022 р. найбільша кількість здобувачів навчалася в закладах загальної середньої освіти 4041976 учнів, що менше показника

попереднього року на 188382 особи. В закладах вищої освіти в 2022 р. нараховувалося 1053770 здобувачів, що більше показника попереднього року на 7101 здобувача.

В 2020-2021 р.р. відбувається зростання видатків зведеного бюджету на освіту на 60631,4 млн грн і склали 252283,1 млн грн. Видатки державного бюджету в 2021 році зросли на 10979,8 млн грн, а місцевих бюджетів – на 49651,6 млн грн. Причиною збільшення видатків на освіту є зростання статей видатків загального фонду є впровадження реформ із децентралізації (що вплинуло на фінансування закладів освіти у нових територіальних громадах) і Нової української школи (НУШ). У видатках зведеного бюджету України 2020-2022 р.р. найбільшу частку складають видатки на загальну середню освіту 47,9%-50,0% за рахунок фінансування освітньої субвенції; видатки на фахову передвищу та вищу освіту – 20,7%-21,2%, дошкільну освіту – 14,0%-15,5%. На програми матеріального забезпечення закладів освіти та фундаментальні і прикладні дослідження та розробки у сфері освіти виділяється всього 0,8%-0,4% видатків зведеного бюджету, що недостатньо для реалізації великої кількості та забезпечення якості проєктів фундаментальних і прикладних досліджень та науково-технічних (експериментальних) розробок, що проводиться МОНУ. Незадовільним також залишається фінансування матеріально-технічного забезпечення закладів та установ сфери освіти. Слід звернути увагу на те, що відношення планових показників видатків на освіту до їх фактичних показників протягом досліджуваного періоду демонструє їх невиконання (таблиця 1).

Таблиця 1

**Показники виконання видатків зведеного бюджету
України на освіту у 2020–2022 роках**

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Виконано за період, млн грн	252283,1	312914,5	290758,4
Уточнений річний план, млн грн	272448,4	331328,7	331732,6
Виконання до уточненого річного плану, %	92,6	94,4	87,6

Джерело: складено за матеріалами [4, 5]

Виконання річного плану видатків зведеного бюджету України на освіту складає в 2020 р. - 92,6%, в 2021 році - 94,4%, в 2022 р. – 87,6%. Причинами невиконання плану освітніх видатків в 2020-2021 роках є пандемія COVID-19, а у 2022 р. – війна, яку розв’язала росія на території України, які продовжуються і до сьогодні. Доволі незрозумілим і спірним залишається наявний факт невиконання видатків на освіту в розрізі регіонів України у 2021 р., які мали наявні залишки невикористаних коштів наданої їм освітньої субвенції на кінець бюджетного періоду. Слід зазначити, що у структурі видатків бюджетів України видатки на освіту в 2020-2022 р.р. складають: по зведеному бюджету України – 15,8%-9,6%; по державному бюджету – 4,1%-2,2%; по місцевих бюджетах – 64,9%-68,7%. За рахунок видатків зведеного бюджету держава забезпечує в 2021-2022 р.р. асигнування на освіту в розмірі 7,2%-7,5% ВВП України, що попри виклики і загрози, які стоять перед державою, освітня галузь фінансується в межах визначених ст. 78 ЗУ «Про освіту», а саме на рівні не менше ніж 7% ВВП за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів та інших джерел фінансування, не заборонених законодавством [6].

Аналізуючи склад видатків Державного бюджету України в розрізі погромної класифікації видатків слід відмітити, що найбільшим за обсягом трансфертом з державного бюджету є освітня субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам яка зростає в досліджуваному періоді з 81,2 млрд грн в 2020 р. до 96,7 млрд грн в 2022 р., а її максимальне значення було в 2021 р. - 100,1 млрд. грн. Надання субвенцій із державного бюджету місцевим бюджетам на забезпечення якісної, сучасної і доступної загальної середньої освіти за програмами «Нова українська школа» та «Спроможна школа для кращих результатів», які передбачають створення сучасного освітнього простору для учнів початкових класів, які йдуть до школи та формуванням нового освітнього простору, безпечного й інклюзивного (безбар'єрного) освітнього середовища в закладах загальної середньої освіти. Загальний обсяг видатків за даними погромами склав в 2020-2021 р.р. більше 2 млрд грн, тоді як в 2023 р. в зв'язку із воєнними діями за даними програми було припинене фінансування. В вересні 2023 р. уряд затвердив Постанову №1023 в якій передбачив спрямування коштів на реформу «Нова українська школа» в обсязі 473,3 млн грн, що є важливою інвестицією в *одну з найуспішніших трансформацій в українській освіті* задля покращення її якості [7] . Оскільки після початку війни частина видатків на освіту переспрямовувалась на потреби ЗСУ, а тому було призупинено фінансування реформи базової середньої освіти.

Проведений аналіз фінансування освіти показав, що проблемою розвитку її основних напрямів та мережі закладів освіти в Україні є виклики, спровоковані пандемією COVID-19 та війною. Під їх тиском держава скорочує загальні видатки на освіту, спрямовуючи їх задля фінансування програм упередження та *подолання* наслідків COVID-19, безпекових та оборонних заходів.

Скорочення обсягів фінансового забезпечення освіти в Україні гальмує процеси підвищення якості освітніх послуг та проведення відповідних реформ у цій сфері. Атому встановлення в системі освіти чітких та зрозумілих правил перерозподілу бюджетних коштів, вдосконалення механізмів залучення інвестицій та підвищення ефективності їх використання можуть стати драйвером реальних перетворень в освіті та вітчизняній економіці загалом.

Література

1. Удосконалення фінансування системи освіти України як передумова успішного реформування : монографія / за ред. С. Л. Лондара ; ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ. 2021. 274с.
2. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Міністерство освіти і науки України. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/ua>
4. Міністерство фінансів України. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/>
5. Державний веб-портал бюджету для громадян. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://openbudget.gov.ua/>
6. Про освіту: Закон від 05.09.2017р. № 2145-VIII. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
7. Деякі питання надання коштів спеціального фонду освітньої субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам у 2023 році: Постанова КМУ від 19.09.2023 р. №1023 – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-2023-%D0%BF#Text>

**ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ТА ПОЛІТИКА
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ
ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

Освіта є тим інструментом, який дає людям знання, компетентності, інформацію, збагачує світогляд, дозволяє знати свої права і обов'язки тощо.

Згідно ЗУ «Про освіту» освіта є основою інтелектуального, духовного, фізичного і культурного розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту, запорукою розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою, та держави [1]. Метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору. Стаття 53 Конституції України та стаття 3 ЗУ «Про освіту» декларують право кожного громадянина на якісну та доступну освіту впродовж всього життя незалежно від віку, статі, раси, стану здоров'я, інвалідності, громадянства, національності, політичних, релігійних чи інших переконань, кольору шкіри, місця проживання,

мови спілкування, походження, соціального і майнового стану, наявності судимості, а також інших обставин та ознак [1, 2].

Процес управління освітою - це діяльність об'єднаних у певну структуру суб'єктів управління, спрямована на досягнення мети управління шляхом реалізації певних функцій і застосування відповідних принципів і методів управління. Сутністю процесу управління є вплив на систему освіти, який характеризується цілеспрямованістю, організаційною діяльністю, регулюванням, аналітичною роботою [3].

Освіта в Україні визначена державним пріоритетом, який забезпечує інноваційний, соціально-економічний та культурний розвиток суспільства, а її фінансування є «інвестицією в людський потенціал, сталий розвиток суспільства і держави. Державну політику у сфері освіти України визначає Верховна Рада України, а її реалізацію здійснюють Кабінет Міністрів України, Міністерство освіти і науки України, інші центральні органи виконавчої влади й органи місцевого самоврядування. Формування і реалізація державної політики у сфері освіти здійснюється на основі наукових досліджень, міжнародних зобов'язань, вітчизняного і світового досвіду із врахуванням прогнозів, статистичних даних, індикаторів розвитку в контексті задоволення потреб людини і суспільства [4]. Органи державної влади та управління забезпечують відкритий доступ до стратегій та прогнозів розвитку освіти, інших документів стратегічного планування освіти шляхом їх оприлюднення на своїх офіційних веб-сайтах.

Стратегічні напрями державної політики в галузі освіти визначають її загальні пріоритети і завдання, спрямовані на досягнення довгострокових цілей і великомасштабний завдань у довгостроковому періоді. До таких напрямів відносяться:

- в контексті функціонування та розвитку освітнього процесу:

забезпечення інтеграції вітчизняної освіти в міжнародний освітній простір; трансформація традиційної парадигми освіти до віртуально-дистанційної; розробка і запровадження науково обґрунтованих освітніх стандартів в контексті підвищення якості освіти; підвищення рівня зайнятості випускників закладів освіти, що стане запорукою збереження освітнього потенціалу суспільства, запобігання зовнішній міграції висококваліфікованих фахівців та досягнення єдності фаз відтворення;

- в контексті управління фінансовим забезпеченням: забезпечення фінансової стійкості як головної умови стабільності та перспективності функціонування закладу освіти як суб'єкта господарювання; визначення зрозумілих та стабільних умов функціонування та взаємовідносин між суб'єктами ринку, включаючи державу; створення вільного конкурентного середовища із рівними правами та законодавчо врегульованими правилами гри для всіх його суб'єктів; фінансове забезпечення умов, створення сприятливого інвестиційного клімату.

Фінансова політика реалізується через фінансову стратегію - довготривалий курс фінансової політики, і фінансову тактику, що передбачає вирішення завдань поточного періоду і відрізняється гнучкістю та рухливістю.

Розроблення та прийняття фінансової політики є важливою складовою системи управління закладу освіти, яка показує готовність закладу до фінансової відповідальності і фінансової автономії, яка надається їм чинним законодавством.

Література

1. Про освіту: Закон від 05.09.2017р. № 2145-VIII. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

2. Конституція України: Закон від 28.06.1996 р. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

3. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г. Немченко, В.В. Крижко, О.С. Боднар, В.В. Радул, О.М. Старокожко, Ю.І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.

4. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади: Постанова КМУ від 10.10.2014 р. № 442. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2014-%D0%BF#Text>

В.О. ШИНДЕР

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького,
м. Черкаси

СУТНІСТНИЙ ЗМІСТ ТЕОРІЙ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

Проблема мотивації персоналу вже мінімум сімдесят років є однією з центральних в менеджменті. Систематизація еволюцій концепцій мотивації демонструє як змінювалися домінуючі потреби персоналу від суто матеріальних до самоствердження та активної участі у суспільних процесах.

В кінці 50-х років ХХ століття вчені, які займаються проблемами менеджменту та ефективності управління, загострили увагу на чинниках, що здійснюють мотивуючий та демотивуючий вплив на працівника. В цей час в США активно стали розвиватися

теорії мотивації, які були покликані підвищити індивідуальну ефективність працівників. Менеджмент, нарівні з науковою складовою, все частіше почали розглядати як мистецтво управління людьми.

Існуючі теорії мотивації розкривають розуміння мотивів трудової діяльності людини, а також дають інструментарій для управління цими мотивами на практиці. Класичні теорії мотивації праці поділяються на змістовні та процесуальні. В основі змістовних теорій розглядаються базові фактори формування мотивації [1], [2]. (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика змістовних теорій мотивації праці

Теорії	Автор	Основні уявлення
Ієрархія потреб	Маслоу	Ієрархія потреб подана як піраміда з п'яти рівнів: 1) фізіологічні потреби; 2) потреби в безпеці; 3) потреби в приналежності; 4) потреби у визнанні; 5) потреби в самовираженні.
Модель придбаних потреб	Мак Клеелланд	Людині властиві три види потреб: в досягненні (успіху), в приналежності (причетності), у владі. Відповідно до теорії потреби розвиваються в результаті навчання і набуття життєвого досвіду.
Модель ERG	Альдерфер	Виділяється три групи основних потреб: існування, в зв'язках і зростанні. Потреби представлені в ієрархії, але рух по ним, на відміну від теорії Маслоу, можливий як зверху вниз, так і знизу вгору.

Продовження таблиці 1

Двух факторна модель	Герцберг	На робочому місці поряд з певними факторами, які викликають задоволення від роботи, в той же час існує окремий набір факторів, який викликає незадоволеність від роботи. В результаті експериментів автор прийшов до висновку, що існує дві основні категорії факторів оцінки ступеня задоволеності від виконуваної роботи
----------------------	----------	--

Різні мотиваційні теорії до кінця ХХ століття стали складатися в єдину концепцію, яка передбачає індивідуальний підхід до співробітників, різні методи мотивації, які залежать від сфери діяльності організації та її масштабу, а також менталітет і культурні традиції [3, с. 48].

Сутність мотиваційної структури полягає в тому, в організації в один і той же час може бути присутнім кілька мотиваційних типів. Крім того, зазвичай кожен співробітник не є ідеальним мотиваційним типом, а поєднує в собі кілька типів в різній пропорції. Ця ситуація впливає на ефективність мотивації тієї чи іншої групи співробітників, а також індивідуальної мотивації.

Проста констатація того факту, що персонал потрібно мотивувати, як матеріальними, так і нематеріальними методами, і навіть формування різних стимулів перестали задовольняти управлінців, які прагнуть до підвищення ефективності процесу управління персоналом. Дедалі складніші внутрішньо фірмові відносини, розширення типології комерційних та некомерційних організацій, поява абсолютно нових видів діяльності, все це вплинуло на появу різних підходів до мотивації, в тому числі заснованих на системному підході, що породило різні мотиваційні інструменти і механізми, застосування яких було обумовлено

ситуаційними чинниками.

Слід відзначити, що використання класичних теорій мотивацій в сучасних ринкових умовах найчастіше навпаки призводить до демотивації співробітників, причому різних рівнів, як звичайних працівників, так і топ-менеджерів. Як наслідок зростає плинність персоналу.

Оснoву застосовності сучасних теорій мотивації забезпечують кілька важливих умов: врахування класичних теорій мотивації, як уже зазначалося вище; фокус уваги на індивідуальні особливості особистості, а також можливість застосування до вітчизняної дійсності.

Таким чином, існування великої кількості теорій мотивації, а також їх концептуальна неузгодженість ускладнюють чітке розуміння мотиваційного процесу. Крім цього, категорії мотивації недостатньо пов'язані з розумінням процесів внутрішнього світу особистості з точки зору психології, що також створює певні складності в розумінні процесу мотивації. Однак знаючи особливості мотивації персоналу, можна прогнозувати ефективність застосування різних методів стимулювання до різних типів працівників.

Література

1. Іллін Є. П. Мотиви і мотивація / Є. П. Іллін ; переклад із рос. мови, передмова та примітки Т. В. Тадеєвої. – Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2013. – 512 с.
2. Кузнецова Н. В. Мотиваційний менеджмент. URL: <http://www.twirpx.com/file/88145/>.
3. Лютко О. М. Запровадження мотиваційного менеджменту в закладі освіти / О. М. Лютко. – Рівне : РОППО, 2018. – 180 с.

СЕКЦІЯ 2

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ В СТАНОВЛЕННІ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНИХ СИСТЕМ

В.О. ГНІДАШ

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького,
м. Черкаси

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ОСВІТИ УКРАЇНИ

Модернізація системи освіти є провідною складовою частиною розвитку вітчизняної системи освіти, що пов'язана з її оновленням та вдосконаленням переважно на основі запозичення міжнародних досягнень. Мета модернізації – скоротити розрив між системою, що модернізується і тією, яку країна, що проходить етап модернізації, визнає передовою.

Модернізація вітчизняної освіти багато в чому пов'язана з впровадженням в Україні зарубіжних інновацій, таких як введення приватної власності та платності освітніх послуг, дворівнева система «бакалавр-магістр», система ЗНО, кредитна система оцінки знань та багато іншого.

Сьогодні залишається важливим для вітчизняної системи освіти, щоб ввібравши в себе провідні методи і технології західної освіти, створивши нові організаційні структури, вона всеж-таки, зберігла та розвинула те краще, що завжди відрізняло вітчизняну науку та вищу школу. Наприклад, успішну модернізацію системи освіти в поєднанні з випереджаючим розвитком освітніх технологій при збереженні національних традицій тривалий час проводить Китай [1].

Як правило, модернізація зводиться до вирішення проблем управління вищою освітою, особливо, до фінансових аспектів на інституціональному рівні. Сьогодні в країні немає системного уявлення про розвиток освіти в реальних осяжних термінах, теорія та методологія модернізації освіти, яка триває вже друге десятиріччя, практично відсутні. Це підтверджується також і при вивченні сучасних публікацій на цю тему [2].

Для виходу України в світові лідери за рейтингами рівня освіти на сучасному етапі необхідно перейти до поєднання модернізації та випереджаючого розвитку науки та вітчизняної освіти, починаючи з системи підготовки кадрового потенціалу (вчителів для вчителів).

Випереджальний розвиток освіти поряд з її модернізацією повинен супроводжуватися вивченням та широким впровадженням в практику кращого вітчизняного досвіду. Отже, мета подальшого оптимального розвитку вітчизняної системи освіти полягає у гармонійному поєднанні українського історичного досвіду з модернізацією, підготовці та здійсненні переходу від закордонного запозичення освітніх технологій до точок росту національних досягнень в науці через систему освіти, випереджаючими світовий рівень.

Кадрове забезпечення сучасної економіки обумовлює необхідність випереджаючої підготовки конкурентоспроможних наукових та науково-педагогічних кадрів. Випереджальний розвиток підготовки науково-педагогічних кадрів вимагає прийняття обґрунтованих управлінських рішень та відповідних витрат.

Однак сьогодні ресурсні можливості держави залишаються обмеженими, і пріоритет соціальних потреб над економічними призводить до ряду протиріч:

- розбалансування регіональних ринків праці та освітніх послуг;

- наукові кадри вищої кваліфікації залишаються незатребуваними промисловістю і, як наслідок, безробіття в цій групі або фрикційні зрушення висококваліфікованої робочої сили;

Виходом із цієї ситуації повинне бути більш чітке і детальне опрацювання та ув'язка індикаторів і регуляторів в системі індикативного державного планування, відповідно до яких і повинні виділятися бюджетні кошти на підготовку наукових кадрів.

Література

1. Беляков С. А. Зарубіжний досвід удосконалення управління освітою: основні моделі. URL: <http://umj/index.php/pub/inside/1051>

2. Грищенко І. М. Проведення прогнозно-аналітичних досліджень відповідності системи професійної освіти перспективам соціально-економічного розвитку України: монографія / за заг. ред. І. М. Грищенка. – К. : КНУТД, 2014. – 350с.

СУТНІСТЬ ПРОЦЕСІВ НАУКОВОЇ МІГРАЦІЇ АКАДЕМІЧНОГО ПЕРСОНАЛУ

Міграційні процеси у сучасному світі є важливими об'єктами дослідження у зв'язку з їхнім впливом на стан національних економік світу, особливості якості життя та освіти. Процеси глобалізації уможливили та спростили не тільки співпрацю між країнами, але й процес переміщення людей незалежно від їхнього місцезнаходження.

До початку повномасштабного вторгнення російської федерації причини міграції українського населення були засадничими для впровадження превентивних заходів із подолання наслідків.

Важливим чинником освітньої еміграції є не лише привабливість іноземних вишів, але й стан національної освітньої системи, брак робочих місць для висококваліфікованих працівників, низькі інвестиції в наукові розробки та дослідження, відсутність інноваційного мислення.

У західних дослідженнях при вивченні причин міграції одним із найпопулярніших інструментів аналізу міграції на сьогодні є модель push-pull факторів. Тобто розрізняються фактори, які стимулюють рішення виїхати з країни еміграції або країни-донор

Переважною тенденцією в сучасних міжнародних відносинах стає процес глобалізації, який є природним кроком історичного розвитку людства і що представляє собою еволюційний процес розвитку світової економіки і міжнародних відносин, інформаційного і культурного обміну, в тому числі міграційних

процесів в освіті.

Складний економічний стан науки, низька заробітна плата, несприятливі умови праці, труднощі професійної самореалізації є факторами посилення міграційних намірів молодих вчених. Чим більше буде зростати академічна мобільність українських науковців та погіршуватись їхній соціально-економічний стан, тим швидше найталановитіші й висококваліфіковані кадри через систему міжнародних наукових організацій, будуть переміщуватися на більш вигідні соціально-економічні та професійні умови.

Потоки академічної міграції істотно впливають на політику і економіку України, і, як наслідок, зростає роль регулювання процесів академічної міграції.

Поєднання української освіти з високою технічною оснащеністю західних наукових центрів дозволяє отримувати високі результати. Багато українських вчених цілком відповідають тим критеріям відбору, які панують зараз на міжнародному ринку академічної праці: молоді, володіють дефіцитними спеціальностями, мають високу кваліфікацію

Масові переміщення висококваліфікованої робочої сили відбуваються під впливом динамічного розвитку новітніх інформаційних технологій, що дозволяють ефективно поєднувати інтелектуальну працю з іншими факторами суспільного виробництва і, отже, домагатися високих конкурентних переваг у створенні передових товарів для світового ринку.

У ряді досліджень також відзначається цікавий аспект, який в найближчому майбутньому може сприяти зниженню обсягів академічної міграції, іноземні інвестиції високотехнологічних компаній пропонують українським дослідникам і вченим альтернативу міграції в умовах мізерного фінансування наукомістких галузей з боку України. Такі тенденції можуть

послужити хорошим прикладом глобалізації людського капіталу.

Література

1. Медіна Т., Пендюр Н. Інтелектуальна міграція з України: причини та наслідки Релігія та соціум. – 2014. – № 1–2 (13–14)
2. Ховрак І. В., Приз М. Ю. Міжнародна міграція висококваліфікованих та наукових кадрів: участь України
3. Акімов Д. Інтелектуальна трудова міграція: Наскільки страждає Україна від «відтоку мізків»/ Д. Акімов // Актуальні проблеми економіки. - 2010. - №11. - С. 296-299
4. Аналітичний центр CEDOS – Українські студенти за кордоном: скільки та чому? [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://cedos.org.ua/>

С.А. ДРАЖНИЦЯ, О.О. ЮРЧАК, В.О. БОСАК

Хмельницький національний університет

СТИМУЛЮВАННЯ ТОРГОВОГО ПЕРСОНАЛУ, ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩЕННЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ В МАГАЗИНІ

В умовах ринкової економіки основним завданням керівників роздрібних торговельних підприємств є організація продуктивної праці на підприємствах, реалізуючи концепцію надання високого рівня торговельних послуг населенню [1]. Особливо гостро дане питання стало в наслідок світової пандемії коронавірусу та повномасштабного військового вторгнення на територію України суміжної держави.

Багато підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, змушені згорнути свою діяльність, так і не запровадивши нових,

пристосованих до умов сьогодення правил праці та стимулювання торгового персоналу, яке б максимально спонукало працівників прилаштувати до ефективної роботи.

Задоволення соціальних і матеріальних потреб має сприяти повнішому використанню трудового потенціалу кожного працівника. Успіх роботи підприємства залежить від працівників, які є основою складовою у сфері діяльності управління. Тому перед керівниками підприємств постають непрості завдання – постійний розвиток, актуалізація знань своїх працівників, підвищення їхнього творчого потенціалу. Тому управління системою мотивації має сприяти розвитку людських ресурсів, активізація яких можлива у разі розуміння мотивів їх діяльності [2].

Стимулювання персоналу – це використання зовнішніх чинників, що змушують працівника працювати ефективно й підвищувати свою результативність. Стимулювання буває позитивним і негативним. Позитивне стимулювання спрямоване на підвищення рівня задоволення потреб працівника і на збереження ним існуючої поведінки; негативне – на блокування існуючої поведінки шляхом зниження рівня задоволення потреб [3].

Якість роботи торгового персоналу, організації його праці на робочому місці і в цілому торгово-технологічних процесів залежать від витрати часу покупців на пошук товарів у торговому залі, їх огляд, зовнішнє оформлення, вибір та розрахунок. Для оптимізації витрат часу покупців необхідно періодично проводити хронометражні заміри витрат часу покупців на здійснення купівлі за окремими елементами (на очікування консультації, примірки товару якщо це товар непродовольчого характеру, розрахунку, одержання товару) і порівнювати їх з оптимальними показниками.

Досліджуючи проблеми стимулювання торгового персоналу вітчизняних роздрібних торговельних підприємств було виявлено

необхідність впровадження модернізованої системи стимулювання, збільшення заробітної плати, перспектив кар'єрного росту, ставлення керівництва, соціально-психологічний клімат у колективі, підвищення кваліфікації, соціальні пільги, тощо.

Керівництву необхідно звертати особливу увагу на рівень заробітної плати торгових працівників. Саме грошова винагорода є базою для задоволення основних потреб людини. Звідси висновок: що вищий її рівень, то більше задоволений персонал, отже, більш надійний, вірний та ефективний.

Досить важливим фактором в удосконаленні преміювання працівників буде саме індивідуалізація премій. Так, на даному етапі суб'єктами отримання премій є і трудовий колектив, і конкретний працівник, проте в більшості колективних договорах не вказано таке розмежування. У такому разі може виникати проблема у визначенні розміру премії за особливі заслуги чи винахідливість. Індивідуалізація виплати премій буде мати наслідком те, що кожний працівник даного підприємства отримуватиме суму премій відповідно до свого внеску у виконання того чи іншого завдання.

Також, крім індивідуалізації преміювання вітчизняним торговельним підприємствам можна запропонувати чітке закріплення певного завдання лише за однією конкретною особою. Це може бути ситуація, коли впали продажі певної окремої категорії товарів і потрібно збільшити попит на цю групу товарів, доручивши це завдання одному працівнику індивідуально, який до прикладу відповідає за викладку товару в торговому залі. Такий підхід має назву персоналізації завдань і відповідальності. Це покращить відповідальність працівника своїм обов'язкам на роботі, що значно покращить загальне дотримання своїх зобов'язань працівниками.

Великим недоліком вітчизняних роздрібних торговельних підприємств є те що, уся відповідальність за мотивацію й

стимулювання персоналу лягає на HR-спеціалістів. Керівники усуваються від цього процесу, і, виявивши падіння мотивації у своїх підрозділах, звертаються до відділу персоналу з проханням провести тренінг, тімбілдінг або інший корпоративний захід, щоб підняти в підлеглих бойовий дух. Не усвідомлюючи, що проблема у їх щоденній поведінці та манері спілкування з персоналом.

Тому, можна запропонувати керівництву переглянути власні стилі управління. У багатьох керівників все ще зберігається авторитарний стиль управління, який на етапі створення компанії дає можливість швидкого одноосібного управління і не потребує значних матеріальних вкладень.

Як вказано вище, значення використання стимулів в діяльності має такий чинник, як різноманітні соціальні пільги. Соціальні пільги, що являють собою додаткові блага, які одержують працівники від підприємства, підвищують їхній добробут і якість трудового життя. Також варто виділити такі соціальні пільги, як безкоштовне харчування, корпоративні вечори, проїзд, медичне страхування, допомога в отриманні різноманітних цільових кредитів, доплати (до пенсії, за вислугу років, за підготовку стажерів тощо).

Отже, з метою підвищення рівня якості обслуговування покупців, вітчизняним роздрібним торговельним підприємствам варто використовувати системний підхід щодо мотивації та стимулювання своїх підлеглих, враховуючи і оптимізацію власного стилю керівництва.

Література

1. Балабаниць А.В. Управління маркетинговою взаємодією як ключова функція маркетингового менеджменту. URL: <http://bo0k.net/index.php?p=achapter&bid=2424&chapter=1>

2. Шереметинська О.В., Невмержицька Ю. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства. // Ефективна економіка. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4785>.

3. Мужик В. Сучасні підходи до управління торговим персоналом. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/35990/1/368.pdf>.

С.А. КРАВЕЦЬ

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького,
м. Черкаси

СУТНІСТЬ ПРОЦЕСІВ ТВОРЧОГО САМОРОЗВИТКУ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ

На сучасному етапі розвитку суспільства проблема саморозвитку особистості набуває дедалі більшої актуальності, оскільки саме саморозвиток створює умови для професійноособистісної самореалізації людини.

Важливе значення саморозвиток має для вчителів, адже саморозвиток для них є одним із чинників відповідності потребам та вимогам сучасного суспільства

Особливе значення в управлінні процесом саморозвитку має функція стимулювання. Стимулювання — стрижнева соціально-психологічна функція управління. У процесі стимулювання багато залежить від професійної компетентності керівника та від характеру співробітництва учителя з учнями й колегам, від його професійної майстерності і педагогічної культури. Стимулювання мотивації

творчого саморозвитку реалізується на основі закономірностей: принципів індивідуального стилю творчої діяльності, особистісної значності творчого саморозвитку, включеності вчителя в творчий саморозвиток, у різноманітні форми професійно-творчої діяльності й спілкування,

Поняття «саморозвиток» згідно тлумачного словника сучасної української мови трактується як розумовий чи фізичний розвиток людини, що досягається шляхом самостійних занять, вправ власними силами [1]. Філософський словник поняття «саморозвиток» визначає як розвиток, причина якого полягає у самій же системі, яка розвивається; або розвиток під впливом внутрішніх факторів чи умов.

Дослідник В. Лозовий поняття «саморозвиток» трактує в контексті наукового феномену «самовиховання», яке розглядається як свідомо й планомірна праця особистості над собою, що спрямовується на формування властивостей людини, що мають відповідати вимогам суспільства та власній програмі розвитку, а також дозволяють здійснити всі види та форми індивідуальної особистісної діяльності [4].

Зязюн, Л.І. вважає, що саморозвиток особистості відображає її цілеспрямовану, систематичну та високоорганізовану творчу діяльність, яка веде до процесу цілеспрямованої системної творчої зміни особистістю її власних духовних особливостей, які включають: цінності, морально-етичні якості, інтелектуальні характеристики для успішного досягнення усіх життєвих цілей та ефективного здійснення соціального професійноособистісного призначення [3].

Аналіз поглядів Грищенко, І. М. вказує, що вчений вважає, що саморозвиток особистості можна розглядати як свідомий процес самовдосконалення для ефективної самореалізації, що відбувається

на основі внутрішньо значущих устремлінь, зовнішніх впливів; а також передбачає цілеспрямовану, багатоаспектну самозміну, яка має на меті максимальне духовно-моральне, діяльнісно-практичне самозбагачення та самоздійснення. Дослідник вказує на те, що саморозвиток – це цілеспрямований процес «розгортання» власних задатків, здібностей, умінь, якостей чи «зародження», а також становлення властивостей та якостей, яких раніше не було [1, 3,4].

Управління процесом саморозвитку педагога — це цілеспрямована робота, що є наслідком глибокого вивчення й аналізу компетентності педагога, його потреб, мотиваційної сфери, здатності до саморозвитку, факторів, які сприяють та перешкоджають саморозвитку загалом,

Необхідно зазначити, що найбільш продуктивними способами та засобами стимулювання саморозвитку, прояву власної думки, творчої активності, накопичення власного професійно-особистісного досвіду є використання різних інноваційних технологій

Отже, як засвідчує проведений теоретичний аналіз психологопедагогічної літератури, науковий феномен «саморозвиток» у багатовіковій історії наукової думки характеризується як провідний засіб розвитку самої особистості, та суспільства, загалом. Саморозвиток зумовлений внутрішніми, і зовнішніми детермінантами розвитку особистості

Література

1. Василенко, Л. П. Проблема психологічного супроводу особистісно-професійного саморозвитку майбутнього педагога: матеріали звітної наукової конференції кафедри психології ДДПУ імені Івана Франка. Дрогобич: РВВ ДДПУ ім. І. Франка, 2010. 250с.
2. Зязюн, Л.І. Саморозвиток особистості в освітній системі

Франції: монографія. Київ -Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 388 с.

3. Сухоленова, О.Г. Етапи саморозвитку особистості / О.Г. Сухоленова //Психологія: зб.наук.праць, № 2(9), 2000. С.98-104.

4. Лозовий, В.А. Самовиховання особистості: філософсько-соціологічний аналіз. Харків : Основа, 1991. 208 с.

Л.О. КУЧЕРЕНКО

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького,
м. Черкаси

ЧИННИКИ ТА ЕЛЕМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

Системи управління кадровим потенціалом враховують етапи, основні напрямки, загальні та специфічні принципи, види і форми кадрової роботи. Основні чинники які впливають на його формування, позначають його рушійну силу, в залежності від специфіки та результатів діяльності, та забезпечують розвиток кадрового потенціалу організації.

Елементами кадрового потенціалу є: – кількісні показники та якісні характеристики персоналу.

З точки зору Н.В. Прижигалкіної для визначення кадрового потенціалу важливими є кількісні показники (структура показників, чисельність, професійний стаж, тривалість та інтенсивність робочого часу) та якісні характеристики, які враховують такі фундаментальні компоненти, як фізіологічний, інтелектуальний та професійно-освітній, соціогуманістичний [1].

В.М.Гриньов [2] до кількісних показників відносить склад, структуру персоналу, їх чисельність, середній вік працівників, середній та науковий стаж роботи в навчальних закладах, динаміку

плинності кадрів, середню заробітну плату фахівців, керівників.

Визначення потреби у персоналі передбачає необхідні вихідні дані для розрахунку та проведення самого розрахунку для визначення необхідної кількості працівників на окреслений період, обсяг робочого часу, необхідного до виконання в нормальному рівні інтенсивності праці, обсягу витрат.

До якісних характеристик персоналу відносять стан здоров'я, працездатність, рівень освіти, професійні знання та навички, рівень кваліфікації, практичний досвід, компетентність, інтелектуальні й творчі здібності, професіоналізм, прояв трудової та інноваційної активності; наявні та потенційні можливості працівників; наявність якісної системи управління персоналом .

Розвиток та формування кадрового потенціалу враховує стратегічні аспекти управління, що дають можливість розробити модель формування та використання кадрового потенціалу за наступною класифікацією:

- визначення кількості персоналу;
- визначення персоналу та його конкурсний відбір;
- впровадження посадових інструкцій;
- підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації ;
- мотивація персоналу.

Розвиток наукових досліджень та удосконалення нових технологій, а також швидкість впровадження отриманих результатів визначають потенціал держави.

Від перспективного розвитку «кадрового потенціалу» залежить прогрес, інноваційне спрямування економіки України.

Елементи системи управління кадровим потенціалом зазначені в рис. 1

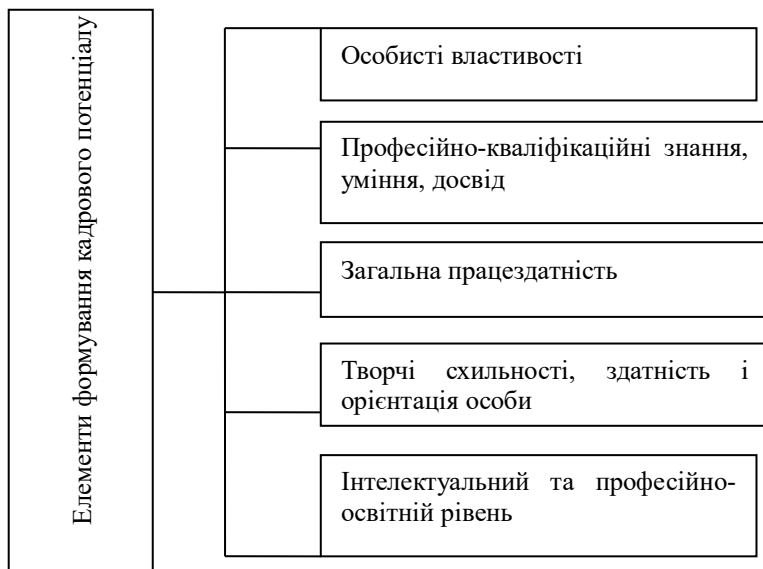


Рис. 1. Елементи системи управління кадровим потенціалом

Сучасний динамічний розвиток економіки, останні тенденції, що спричиняють скорочення сфери малокваліфікованої та неефективної праці, окреслюють світові напрями та вимоги до професійної кваліфікації працівників. Формування кадрового потенціалу є комплексним підходом системної співпраці, процесом відтворення професійної реальності, що дає змогу керівникам прогнозувати кадрові дії, ситуації, надавати зміст і значення світовими тенденціями розвитку.

Формування кадрового потенціалу в організаціях на нашу думку, є комплексним підходом системної співпраці, що дає змогу керівникам прогнозувати кадрові дії, ситуації, надавати зміст і значення світовими тенденціями розвитку.

Література

1. Прижигалкіна Н. В. Формування кадрового потенціалу

регіону // Вісник аграрної науки Причорномор'я. -Миколаїв. – Спеціальний випуск 3 (42) – 2007. – С.43-48

2. Гриньова В. М. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія / В. М. Гриньова, Г. І. Писаревська. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2012. – 228 с

3. Слиньков В.Н. Персонал та його менеджмент: практичні рекомендації / В.Н. Слиньков. – К. : КНТ , 2007. – 476 с.

І.О. ЛІСОВА, В.В. БІЛИК

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького,
м. Черкаси

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ У СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Охорона здоров'я є однією з найважливіших галузей функціонування будь-якої держави. Більшість закладів охорони здоров'я є державною власністю, решта знаходиться під його безпосереднім контролем.

В результаті переходу до ринкових відносин було проведено значні зміни у вітчизняній системі охорони здоров'я. Внаслідок застосування такого підходу до організації система охорони здоров'я була деформована, що обумовлено зниженням обсягу фінансових ресурсів. Крім того, почалося скорочення бюджетного фінансування охорони здоров'я, що негайно спричинило різке зниження мотивації медичного персоналу до праці та обумовило відтік працівників із медичних установ [1, 2].

Враховуючи вищевикладене, можна виділити низку важливих особливостей, які слід враховувати при формуванні системи

управління кадрами у медичній установі:

- Надання якісної медичної допомоги населенню є результатом праці медичного працівника. В умовах конкуренції з комерційними медичними структурами та появи позабюджетних джерел фінансування державна охорона здоров'я має всіма засобами забезпечити належну якість медичних послуг.

- Необхідність професійного та матеріально-технічного вдосконалення системи охорони здоров'я викликана постійним розвитком медичної науки, динамізмом, застосуванням нових методів профілактики, діагностики та лікування.

- Впровадження ринкових механізмів у фінансування закладів охорони здоров'я призводить до зростання кількості та якості послуг, оскільки медичні установи починають нести економічну відповідальність перед державою та громадянами. Таким чином, відмінною особливістю діяльності медичних установ у сучасних умовах є орієнтація на якість послуг. Це з тим, що з якості медичних послуг прямо залежить прибуток медичного закладу.

- Професійні ризики є невід'ємною частиною праці медичного працівника. Отже, працю медичного працівника необхідно спрямовувати на зниження ймовірності припущення помилок та своєчасне їх усунення. Це потребує відповідного рівня кваліфікації та постійного її вдосконалення.

- Державні медичні установи змушені підвищувати свій рівень конкурентоспроможності порівняно з комерційними медичними установами шляхом розширення комплексу послуг, підключення до традиційних медичних послуг додаткових, не включених до програми фінансування та цільових комплексних програм.

Формування системи управління персоналом медичного закладу є складним та багатогранним процесом, який потребує врахування особливостей окремих закладів охорони здоров'я,

окремих колективів. Крім того, слід враховувати особливості управління в цілому та особливості управління персоналом.

Таким чином, система управління медичних установ має низку особливостей, які формуються в процесі розвитку галузі охорони здоров'я та під впливом ринкових принципів економіки. Дані особливості повинні враховуватися при проведенні кадрової політики та побудові системи управління кадрами у вітчизняних медичних установах, у тому числі й за умов кризи.

Література

1. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII.
URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

2. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII.
URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

3. Степанець І. О. Взаємозв'язок освітнього і наукового потенціалу у контексті науково-методичної роботи педагогічного ВНЗ Наукові записки кафедри педагогіки. Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна. 2015. Випуск XXXVIII. С. 248–256

Н.В. ПОПЕНКО

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького,
м. Черкаси

СУТІСНИЙ ЗМІСТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

У сучасних умовах розвитку світової та вітчизняної економіки процес управління персоналом є одним із найбільш важливих аспектів життя та функціонування організації, який здатний суттєво

підвищити ефективність системи менеджменту та забезпечити збільшення рівня її прибутковості та конкурентоспроможності. Управління персоналом забезпечує безперервне вдосконалювання методів здійснення кадрової політики, використання досягнень сучасної науки у сфері менеджменту й передового практичного досвіду щодо питань управління людськими ресурсами.

Якщо розглядати організацію в ширшій системі суспільних відносин, то її діяльність повинна бути вписана в цю систему, і тому регламентується відповідними нормативними правовими актами і документами, контролюється тими чи іншими уповноваженими органами державної влади, що передбачає розширення кола суб'єктів, що реалізують управління організацією.

У зарубіжній та вітчизняній науковій літературі відомі різні трактування поняття «управління персоналом». Зокрема, в дослідженнях праць українських учених, присвячених проблемам управління персоналом, використовуються різні підходи до тлумачення поняття «управління персоналом». Так В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська зазначають, що «управління персоналом – це системно організований процес відтворення й ефективного використання всіх кадрів організації, спрямований на досягнення поставленої мети» [1].

В.О. Храмов, А.П. Бовтрук розглядають управління персоналом як «частину функціональної сфери кадрового господарства як основного механізму організації» [3], як специфічну функцію менеджменту управлінської діяльності (Ф.І. Хміль [2]).

Ототожненню трактувань «управління персоналом» та «управління працею» є своє пояснення. Управління працею відноситься до різновидів соціального управління, і в цьому ракурсі керуючий вплив виявляється на людину (персонал, колектив), звідси, «управління працею працівника». Тому поняття «управління

працею», «управління організацією» та «управління персоналом» – в певних ракурсах тотожні поняття, оскільки в основі їх змісту лежить управління свідомою, цілеспрямованою діяльністю працівника, пов'язаної з «докладанням його розумових і фізичних зусиль для створення корисних продуктів виробництва, речей, надання послуг тощо», що збігається з поняттям праці (трудової діяльності) працівника.

Управління працею, по суті, означає управління людиною, персоналом, так само, як управління організацією – це управління працівниками цієї організації. У процесуальному плані управлінська діяльність (в тому числі і управління працею) може бути розглянута як прояв трудової діяльності відповідного персоналу («управління працею, як діяльність, здійснювана в рамках обраної стратегії функціонування організації, що формується в рамках кадрової політики» [4]), направленої на трудову діяльність іншої частини персоналу.

Безпосередньо поняття «управління персоналом» можна вважати усталеним: під ним розуміють цілеспрямований вплив на персонал організації (вироблення кадрової політики, планування персоналу, його підбір та відбір, створення необхідних умов для трудової діяльності, мотивація персоналу, навчання та перенавчання та ін.) з боку відповідних структур (керівництва організації, служб управління персоналом, відділу кадрів та ін.). У загальному плані управління персоналом організації – це сукупність управлінських функцій як стратегічного, так і оперативного характеру, спрямованих на пов'язування цілей організації з діями персоналу і реалізованих відповідними суб'єктами (структурами).

Поняття «персонал організації» може трактуватися і гранично широко – як всі зайняті в організації, тоді сюди можуть бути включені:

- працівники (тобто особи, які вступили в трудові відносини з роботодавцем);
- особи, які працюють за цивільно-правовими договорами;
- підприємці;
- особи, які працюють на індивідуальній основі;
- допомагаючі члени сім'ї;
- наймані працівники у фізичних осіб за плату.

Таким чином, сучасні завдання, які поставлені перед вітчизняними організаціями, підводять до необхідності формування нової моделі управління персоналом, адекватної принципам побудови суспільства знань.

У цих умовах особливого значення набуває працівник нового типу, що володіє креативним мисленням, прагненням до безперервного навчання та саморозвитку. У зв'язку з цим потрібні не тільки нові технології управління працею таких працівників, а й принципи даного управління, адекватні творчій праці.

Література

1. Управління персоналом: навч. посіб / В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська. К.: КОНДОР, 2012. 324 с.
2. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006. 488 с
3. Храмов В.О., Бовтрук А.П. Основи управління персоналом: навч.-метод. посіб. К.: МАУП, 2001. 112 с.
4. Кергет В.Т. Праця і заробітна плата/ В.Т. Кергет // Бізнес, 2020, №18 (381). – С. 45-47.

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ
ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Управління організацією в сучасних умовах включає комплекс заходів та інструментів, об'єднаних спільною метою надання послуг клієнтам з максимальною результативністю та якістю обслуговування. Працівники, реалізуючи свій трудовий потенціал, є динамічною силою в цьому процесі, і від них залежить стан формування демократичного суспільства на світових прогресивних умовах, а також їхні здатності сформуванати національні інтереси на шляху розвитку України як соціальної держави з розвинутою економікою. Людський капітал є найціннішим ресурсом будь-якого суспільства (іншими словами, більш важливим, ніж природні ресурси та нагромаджене багатство). Крім того, саме людський капітал, а не матеріальні засоби суспільного виробництва, є ключовим каменем конкурентоспроможності суспільства і важливим фактором економічного зростання та підвищення ефективності суспільного розвитку взагалі.

В умовах воєнного стану збільшується ризик небезпеки, знижується стабільність в країні, що суттєво впливає на діяльність підприємства. Однією з ключових проблем управління персоналом підприємства в небезпечних умовах є необхідність розробки стратегії, яка б забезпечувала безперервну функціонуючу підприємства, збереження потенціалу персоналу та ефективне управління людськими ресурсами.

Організація ефективного управління зможе регулювати зміни

емоційного напруження в колективі, тримати в контролі прояви страху, стресу та загроз на їхню продуктивність та мотивацію. Результати дослідження допоможуть розробити стратегії психологічної підтримки та психологічної безпеки персоналу.

Управління персоналом здійснюється за допомогою різних методів (способів) впливу на співробітників та технологій. Виокремлено три групи методів управління персоналом організації: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Всі розроблені технології розділено на кілька груп (традиційні, галузеві, професійні та інноваційні) залежно від кінцевої мети, масштабів застосування або походження.

Ефективна система управління персоналом має бути гнучкою, здатною змінювати зміст, методи та організаційні форми згідно з потребами підприємства і ситуацією, яка складається на ринку праці.

В умовах воєнної агресії мета системи кадрового забезпечення товариства повинна бути спрямована на вирішення завдань пошуку компетентних фахівців, які володіють інструментами антикризового управління, можуть якісно надавати публічні послуги з використанням інструментів електронного врядування, набули нових знань в галузі подолання корупції і ефективної комунікації з інститутами громадянського суспільства.

Воєнна агресія в Україні не зупинила бізнес, він продовжує працювати й розвиватися та потребує для цього робочої сили. Усі підприємства після повномасштабного вторгнення зазнали змін у команді персоналу, а отже стали нестабільні на ринку. Однією із завдань керівника має стати швидка адаптація персоналу до умов воєнного часу – онбординг.

Процес інтеграції та адаптації нових співробітників в організації включає в себе низку заходів та дій, спрямованих на забезпечення того, щоб новий працівник ефективно впорався з

своїми обов'язками і відчував себе комфортно в новому колективі. Етапи онбордингу можуть включати ознайомлення з корпоративною культурою, тренінги, навчання та введення в робочі процеси та комунікаційні структури організації. Основна мета - сприяти швидкому та успішному включенню нового працівника в робоче середовище. Важливо дати новому працівнику вказівки дій під час небезпеки та сприяти покращенню умов праці при умові загрози життю.

Важливим кроком до онбордингу працівників є використання методів навчання та тренінгу для забезпечення спроможності персоналу пристосовуватися до нових викликів, а саме курси, тренінги з надання першої медичної допомоги, психологічні тренінги з подолання страхів та інше.

Заходи збереження стабільності в кадровому складі варто включити до плану ряд стратегічних заходів та практик, спрямованих на забезпечення організації необхідного запасу кваліфікованих працівників, а саме керування резервами та кадровою стабільністю. Зокрема, стратегічне планування резервів:

розробка довгострокових стратегій для забезпечення наявності необхідних кадрів у майбутньому; визначення ключових компетенцій і навичок для успішного функціонування організації. Щодо розвитку талантів: систему ідентифікації та розвитку обдарованих працівників в організації; програму навчання та тренінгу для просування кар'єри внутрішніми кадрами. Планування заміщення: визначення ключових посад і розробка планів заміщення для зменшення впливу можливих втрат персоналу; система перегляду та оновлення планів заміщення на регулярній основі. Стратегії утримання персоналу: розробка систем мотивації та навколишнього середовища для збереження високої моралі та задоволеності працівників; аналіз факторів, що впливають на

задоволеність праці та вжиття заходів для покращення цих аспектів. Реагування на зміни: гнучкі стратегії, призначені ефективному реагуванню на зміни в кадровому складі та ринкові умови; система оцінки ризиків та прийняття заходів для зменшення негативних впливів на кадрову стабільність.

Ці аспекти допомагають організаціям забезпечувати сталу наявність необхідних ресурсів та зберігати стійкість у кадровому плані, що є ключовим для успішної діяльності в динамічному бізнес-середовищі.

Безпека та охорона праці не тільки є етичним обов'язком, але і важливим стратегічним елементом успішного управління підприємством. Забезпечення безпеки праці персоналу в умовах загроз та конфліктів допомагає уникнути витрат, пов'язаних з лікуванням, відшкодуванням шкоди та іншими витратами, пов'язаними з травмами на робочому місці, зменшує втрати в результаті нещасних випадків або захворювань працівників. Забезпечення безпеки праці є вимогою законодавства та нормативів, і невідповідність може призвести до штрафів та інших правових наслідків.

Відповідність стандартам безпеки є важливою для створення правового та етичного образу підприємства. Зацікавленість в безпеці праці відображає турботу підприємства про своїх працівників і сприяє формуванню позитивної корпоративної культури. Працівники відчуються більш захищеними та цінними, що може позитивно впливати на їхню працездатність та відданість компанії. Тому керівникам підприємства варто розробити систему швидкого реагування на можливі загрози для здоров'я та безпеки працівників.

Мотивація персоналу в умовах війни вимагає чутливості до потреб та обставин, акцентуючи на турботі про благополуччя та визнанні їхнього важливого внеску у важкі часи. Це особливо

складне завдання, оскільки ситуація визначається стресом, нестабільністю та небезпекою. Проте, правильно налаштована мотиваційна стратегія може допомогти утримати високий рівень відданості та продуктивності працівників. Тому, обґрунтування шляхів мотивації персоналу мають надзвичайне значення.

Література

1. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану»: закон України від 15.03.2022 № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>

2. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо оптимізації трудових відносин»: закон України від 01.07.2022 №2352-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2352-20#Text>

3. Кодекс законів про працю України : закон України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

4. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15–28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І.О. Дегтярьова, В.С. Куйбіда, П.М. Петровський та ін., уклад. Т. О. Мельник. Т. 2. Київ : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. 246 с.

5. Кичко І. М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії/Кичко І., Горбаченко// Проблеми і перспективи економіки та управління. . – 2017. – №5. – 5(71) – С. 139-147

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ТА ЗАЙНЯТОСТІ З ПОЗИЦІЙ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Серед багатьох аспектів соціальної відповідальності найменш вивченими залишаються питання цифрової трансформації зайнятості та її наслідків для людини. Цифровізація економіки на початку ХХІ ст. стала могутнім чинником змін у розвитку людської цивілізації, у житті і праці мільйонів людей, функціонуванні держав, менеджменту, ринків, інфраструктури [1-3]. У сфері зайнятості цифровізація відображає дедалі більш активне використання цифрових технологій у праці, що зумовлює поширення нестандартних і дистанційних форм зайнятості, виокремлення цифрової зайнятості, пов'язаної зі сферами цифрової економіки. Водночас цифрові трансформації у сфері зайнятості потребують уважного вивчення з боку науковців, адже вони несуть світу як широкі позитивні можливості, так і нові виклики, соціальні ризики і небачені раніше проблеми, що потребують дослідження з позицій соціальної відповідальності на рівні людини, груп людей, населення, на рівні держави, ринку праці, бізнесу, взаємодії соціальних партнерів. Низку нових проблем соціальної відповідальності, що виникли на етапі цифровізації зайнятості, відображено на рисунку 1.



Рис. 1. Можливості та виклики цифровізації зайнятості в контексті соціальної відповідальності

Джерело: складено на основі узагальнення інформації [1-4]

Нові питання соціальної відповідальності, що виникли на етапі цифровізації економіки, пов'язані з тим, що її вплив на зайнятість населення, і зокрема, молоді є комплексним, багаторівневим та багатоаспектним. Серед основних наслідків стрімкого проникнення цифрових технологій у трудові процеси виокремимо такі:

1) виникнення нових форм і видів зайнятості: поширення нестандартних форм зайнятості (неповної, тимчасової, дистанційної); виникнення цифрової зайнятості (за критерієм сфери) та нових професій з антагонізмом високого професіоналізму (програмісти, системні адміністратори, фахівці з інформаційної безпеки, кібербезпеки та ін. й аматорства (блогери, мотиватори, коучери та ін.); поширення самозайнятості на засадах фрілансерства (виконання вузьких завдань);

2) поява нових можливостей відбору, навчання та залучення персоналу до трудової діяльності;

3) кількісно-якісні зміни зайнятості (зниження потреби в зайнятих, яких здатні замінити технології автоматизації, комп'ютеризації й роботизації; зміна вимог до компетентностей зайнятих зі здатністю до неперервного навчання. За оцінками Всесвітнього економічного форуму, за період 2020-2025 рр. очікується вивільнення 85 млн. працівників внаслідок заміни роботизованими системами, що складає 2,7 % від кількості зайнятих осіб у 2022 році); в той же час очікується поява 97 млн. нових робочих місць, що потребують працівників з цифровими навичками, що становить майже 3 % від кількості зайнятих осіб у 2022 році).

Вивчення наслідків цифровізації зайнятості в контексті соціальної відповідальності набуває особливо актуального значення в Україні, яка рухається у напрямі євроінтеграції.

Вважаємо, що політику цифровізації у сфері зайнятості

важливо узгоджувати з ЄС, де з позицій соціальної відповідальності активно розробляється політика регулювання цифровізації економіки й зайнятості, низка заходів щодо підтримки цифрової зайнятості молоді. Для України (навіть перебуваючи в умовах війни) це створює можливість одночасного переведення законодавства й стандартів зайнятості до європейських підходів з пропозицією власного бачення цифрової зайнятості, враховуючи потужність сегменту зайнятості в ІТ. Виходячи з позицій соціальної відповідальності, слід визнати доцільним впровадження державної ініціативи «Industry 4.0». Проте для її успішної реалізації в майбутньому необхідно створювати в Україні сприятливі соціально-економічні передумови:

- забезпечення цифрової освіти населення, підготовки фахівців та робітників з достатніми цифровими компетентностями;
- створення чіткого організаційно-правового середовища цифрової зайнятості;
- наявності ефективних заходів підтримки цифрового бізнесу й зайнятості молоді як рушія прогресивних змін та стратегічного ресурсу майбутнього України.

З нашої точки зору, створення зазначених передумов має бути покладено в основу розробки стратегії цифровізації зайнятості в Україні на засадах соціальної відповідальності. В якості цільових орієнтирів стратегії пропонуємо розглядати реалізацію завдань соціальної відповідальності держави та бізнесу, орієнтованих на формування цифрових компетентностей у переважній більшості населення, пріоритетну підтримку та поширення цифрової зайнятості молоді, вдосконалення трудового законодавства з урахуванням реалій цифрової зайнятості.

Література

1. Koc Charles L., Xia Sh., Coutts A. P. Digitalization and Employment. A Review / International Labour Organization, 2022. 58 p. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_emp/documents/publication/wcms_854353.pdf
2. ILO Centenary Declaration for the Future of Work / International Labour Organization, 2019. 14 p. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_711674.pdf
3. The Future of Jobs. Report 2020 / World Economic Forum, 2020. 163 p. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
4. Семикіна М.В., Савеленко Г.В., Костишина А.І. Цифровізація економіки та зайнятості в умовах руху України до ЄС. Вісник ЧНУ ім. Б.Хмельницького. 2022. Т.26. №3-4. С.12-12 <http://economy-journal.cdu.edu.ua/issue/view/356>

Ю.В.ТИМОШЕНКО, А.І.ВОЛОШИН

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького,
м. Черкаси

ЗМІСТОВНА ХАРАКТЕРИСТИКА КАТЕГОРІЇ «ЯКІСТЬ ОСВІТИ»

Наприкінці ХХ ст. – на початку ХХІ ст. сучасне суспільство, розвиваючись шляхом переходу від якості товарів до якості людини, якості освіти і далі – до якості життя, вступило в нову цивілізацію, що отримала назву «цивілізації якості життя». У зв'язку з цим велике значення набуває розвиток інтелектуально-освітнього потенціалу людини, одним із найважливіших факторів якого у сучасній соціально-економічній ситуації є проблема забезпечення якості

освіти.

При проведенні термінологічного аналізу Р. А. Кубанов визначає якість як «суттєву ознаку, властивість, що відрізняють один предмет від іншого» [1, с. 26].

Сігаєва Л. Є. також вважає, що «якість є суттєвою визначеністю предмета, в силу якої він є даним, а не іншим предметом, чим і відрізняється від інших предметів» [2, с. 219]. На думку Г. П. Клімової, поняття «якість» розглядається, з одного боку, як філософська категорія, з іншого боку, як виробнича проблема.

Вважаємо, що всі перелічені аспекти важливі, проте в аспекті нашого дослідження якість розуміється: а) як поняття абсолютне – це стандарт; б) як поняття відносне – це засіб, за допомогою якого визначається відповідність результату стандарту; в) це категорія, яка є сукупністю властивостей об'єкта і відповідає вимогам, потребам і нормам.

Вперше категорію «якість» було проаналізовано давньогрецьким філософом Арістотелем. У своїх дослідженнях учений заклав основи предметного розуміння якості, розглядаючи її як видову відмінність сутності, її властивість: «жодна з ... властивостей не існує від природи сама по собі і не здатна відокремлюватися від сутності» (суті речі) [3, с. 12].

Пізніше до категорії якості зверталися філософи різних напрямів (механістичного світогляду – Р. Декарт, Дж. Локк, Т. Гоббс; німецької класичної філософії – І. Кант, Г. Гегель, Л. Фейєрбах; марксистського матеріалістичного спрямування – К. Маркс, Ф. Енгельс).

Родоначальник німецького класичного ідеалізму Іммануїл Кант до поняття «якості» відніс реальність, заперечення та обмеження. Інший німецький філософ Г.В. Гегель вважав, що «якість є насамперед тожодною з буттям безпосередньою певністю» [3, с.

13]. Вона являє собою категорію кінцевого, що знаходить місце лише у царині природи.

Таким чином, з погляду філософії, якість – це об'єктивна визначеність предмета або сукупність властивостей предмета, властивих тільки йому, а також предметам, на нього схожим.

У зв'язку з розвитком промисловості у ХХ столітті з'явилися різноманітні аспекти поняття «якість»: економічний, соціальний, особистісний, управлінський та інші. Об'єктом досліджень стає не лише якість матеріальних предметів, а й якість послуг, що надаються. З'являється поняття «якість життя», що характеризує рівень розвитку країни, населення. В даний час ЮНЕСКО щорічно визначає рейтинг країн за цим показником.

Аналізуючи сутність категорії «якість» у розумінні провідних зарубіжних вчених, А. Василюк [35] наводить такі визначення до трактування категорії «якість» (табл. 1).

Таблиця 1

Трактування категорії «якість»

Автор	Формулювання поняття «якість»
В. Шухарт	Різниця між предметами. Диференціація за ознакою «хороший – поганий».
К. Ісікава	Якість має два аспекти: об'єктивні фізичні характеристики. Суб'єктивна сторона – наскільки рідч «хороша».
Дж. Джуран	Придатність для використання (відповідність до призначення). Суб'єктивна сторона: якість є ступінню задоволення споживача (для реалізації якості виробник повинен дізнатися про вимоги споживача і зробити свою продукцію такою, щоб вона задовольняла цим вимогам).
А. Фейгенбаум	Якість виробу або послуги можна визначити як загальну сукупність технічних, технологічних та експлуатаційних характеристик, за допомогою яких виріб або послуга відповідатимуть вимогам споживача під час їх експлуатації.

Продовження таблиці 1

Дж. Харрінгтон	Якість - задоволення очікувань споживача за ціну, яку він може дозволити, коли в нього виникає потреба. Висока якість - перевищення очікувань споживача за нижчу ціну, ніж він передбачає.
Г. Тагуті	Якість – це втрата, спричинена суспільству з моменту поставки продукту.

Як бачимо, у даних визначеннях якість розуміється, з одного боку, як властивість чи характеристика предмета, з іншого боку, як ступінь задоволеності споживача продукцією.

М. Є. Скиба та Г. В. Красильникова вважають, що якість як поняття відносно має два аспекти:

- 1) відповідність стандарту;
- 2) відповідність запитам споживачів [4, с. 5].

Таке розуміння якості є основоположним для нашого дослідження, тому що якісна освітня послуга повинна відповідати вимогам відповідних стандартів та задовольняти запити споживачів даних послуг.

Аналіз сучасних теорій показав, що виділяються різні типи якості залежно від тієї чи іншої ознаки:

- якість як зовнішня чи внутрішня визначеність (залежно від форми прояву);
- якість природна, соціальна, духовна (залежно від природи носіїв);
- якість функціональна та системна (залежно від підходу до дослідження).

Основними чинниками, визначальними рівень усвідомлення та розуміння сутності категорії «якість», на думку Л. Є. Сігаєвої, є:

- світоглядні орієнтири особистості, її моральні цінності;
- соціальна основа, тобто умови життя та творчості людини в тому суспільстві, в якому вона живе;

- психологічний фактор – задоволеність людини умовами життя, творчості, конкретної діяльності;

- технологічний фактор, що визначає значимість якості матеріалів, проектування, технологій, персоналу для отримання кінцевого продукту діяльності організації, яка задовольняє споживача [2, с. 224].

Аналіз науково-педагогічної літератури дозволяє зробити висновок, що в існуючих підходах якість освіти оцінюється переважно за результатами, в яких чільне місце відводиться їх когнітивним аспектам. Водночас слід зазначити, що якість освіти – це не лише результат на виході, а й якість освітнього процесу, якість умов.

З одного боку, «якість освіти» може розглядатися як ступінь відповідності рівня освіченості випускника навчального закладу вимогам, що висуваються; з іншого боку, це якість самої освітньої системи, тобто сукупність властивостей системи, які гарантують (тою чи іншою мірою) досягнення заданого результату.

Таким чином, досліджуючи питання якості освіти, ми розглядаємо основні його характеристики: результативну, процесуальну та системну.

Література

1. Кубанов Р. А. Якість освіти: суть поняття та особливості оцінювання. Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. 2013. № 13(2). С. 25–31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2013_13%282%29_5

2. Сігаєва Л. Є. Сучасні підходи до якості освіти: теоретичний аспект. Професійна освіта: методологія, теорія та технології. 2016. Вип. 4. С. 213–229. URL: <https://educationjournal.org/index.php/journal/article/download/49/47/>

3. Батечко Н. Якість вищої освіти в контексті синергії наукових підходів. Неперервна професійна освіта: теорія і практика. 2017. Вип. 3–4. С. 12–19. URL: http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/22292/1/N_Batechko_NDLOSV_2017_3-4_NPO.pdf
4. Скиба М. Є., Красильникова Г. В., Білецька Г. А. Управління якістю вищої освіти в університеті: інноваційні підходи, технології та засоби: навч. посіб. Хмельницький: ХНУ, 2019. 186 с.

СЕКЦІЯ 3
ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ: ПРОБЛЕМНІ
АСПЕКТИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ. БІЗНЕС-
МОДЕЛІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ

ANASTASIIA GONCHAR

Vilnius Gediminas Technical University, Vilnius, Lithuania

THEORETICAL PRINCIPLES OF DIGITIZATION OF
BUSINESS ACTIVITIES FROM THE POSITION OF DIGITAL
ECOSYSTEMS

A modern enterprise is a complex system, inside which there are many interdependent processes that affect each subsequent operation separately, and the state of the entire organization as a whole. The general state of the system is formed depending on the results of individual processes and, in turn, affects further chain operations. In the course of such transformations, resources are transformed into results

The analysis of the works of scientists [1,2,3,4] made it possible to highlight the features of the use of the process approach for managing business entities and their business processes in the system of modern market transformations and digitization trends. So, 1) the identification of business processes as an object of management, which ensures the innovative development of the enterprise, is updated; 2) each business process must be studied as a chain of certain actions that generate value for consumers, in accordance with M. Porter's theory of competitive advantages; 3) the number of business processes, the management of which ensures the innovative development of the enterprise, requires optimization; 4) the importance of efficiency in making managerial decisions, their

creativity and innovativeness is increasing; 5) one of the prerequisites for the implementation of the process approach is its support by information technologies (IT). This gave impetus to the rapid development of BPMS (Business Process Management System) systems. The BPM approach, based on process modeling, allows you to quickly make changes in them and opens up the opportunity for the enterprise to quickly adapt to changes in the external environment and is the potential for increasing the efficiency of business processes by reducing the duration of execution, increasing the productivity of personnel, reducing costs and increasing the competitiveness of business activities in general; 6) the innovative development of the economy is determined by the organizational culture, which in market conditions is transformed into an innovative culture; 7) the nature of the formation of the financial result from the activity is changing. In the "old economy" the result was formed by capital and work, now the importance of such resources as information and intellectual capital is actualized.

Traditional business processes involve the use of resources and technologies that contribute to the development of the enterprise, give priority to fixed capital during the production of products or the provision of services. Innovative - use innovative resources and technologies, contribute to the innovative development of enterprises, give priority to intellectual capital, information and Smart technologies. On the other hand, the external environment is the digital economy, which affects not only the performance indicators of the business entity itself, but also causes organizational changes and becomes a source of economic progress. Increased use of information and knowledge, Smart technologies, digitalization in entrepreneurship are becoming determining factors of development.

The ability of optimized business processes to spend resources sparingly contributes to timely and well-founded management decisions regarding the use of resource potential, promoting opportunities for high

resource return and efficiency. Timely and up-to-date information makes it possible to determine where exactly it is necessary to concentrate resources in order to realize the priority tasks of the company. Smart-technologies expand the capabilities of specialists and allow to carry out the activities of the enterprise faster, more rationally, more economically and, as a result, more efficiently.

In addition, transformational changes under the influence of global digitalization of the economy cause differentiation of needs, forms and requests of consumers. The need to combine modern Smart-transformations with the dynamics of the market environment characterizes the processes characteristic of industry 4.0 [5], which in turn forms the level of sustainable development of the country [6] (figure 1).

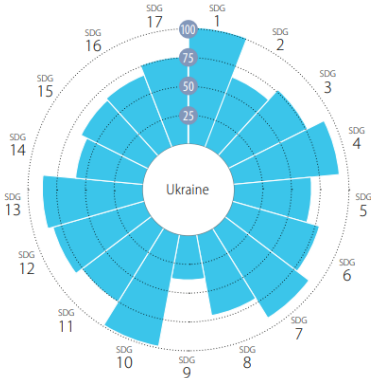


Figure 1. Ranking of Ukraine according to indicators of sustainable development in 2022 year [5, 6]

The processes of digital transformation of the business environment cause the introduction of information technologies into all business processes, business spheres, and the life of society. Such restructuring affects the communications of market subjects and the realization of their interests.

Therefore, the transformation of the enterprise management system in the conditions of digitalization covers the study of innovative changes in the digital environment of the enterprise; optimization of communications with stakeholders for product development using Smart technologies; clarification of the strategy and its focus on meeting demand and innovativeness of development; transformation of business processes with the use of innovative technologies and promotion of increasing the consumer value of goods for customers; substantiation and implementation of mechanisms for ensuring transformations, which are based on innovative management methods, optimization of business processes, using modern management tools that are modernized on the basis of Smart technologies.

References

1. Daniel Bell: The Coming of Post Industrial Society: A Venture in Social Forecasting (Heinemann, 1974), pp. 507. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-coming-of-the-post-industrial-society%E2%80%9494A-venture-Nutt/9121f2e32342d1ad922840bd0267b9cfdff7c64d>

2. Варналій З. С. Забезпечення конкурентоспроможності та економічної безпеки малого і середнього підприємництва України [Електронний ресурс] / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Р. Білик // Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України. – 2015. – № 3–4. – С. 44–50. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VAPSV_2015_3-4_10

3. Впровадження інновацій на промислових підприємствах. Економічна статистика [Електронний ресурс] / Наука, технології та інновації. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Задорожний Г.В., Хомин О.В. Інтелектуальне підприємництво у економіці знань. Харків: Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, 2008. 171 с.

5. Gonchar A. Kapitał intelektualny i smart-technologie w zarządzaniu nowoczesnym przedsiębiorstwem / I. Riepina, A. Gonchar // Actual problems of modern science. Monograph: edited by Matiukh S., Skyba M., Musial J., Polishchuk O., Bydgoszcz (Poland) – 2021 – 770 p. – P. 110-120.

6. Sustainable Development report 2021 / Includes the SDG Index and Dashboards / The Decade of Action for the Sustainable Development Goals URL: <https://ucap.io/wp-content/uploads/2021/06/2021-sustainable-development-report.pdf>

ANDRZEJ MARCEL JANOWSKI

Higher School of Business and Management in Chekhanov, Chekhanov, Poland
Doctoral student, Khmelnytskyi National University

DETERMINANTS OF THE EFFECTIVENESS OF LIFE INSURANCE COMPANIES IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES

The study of intellectual potential acquires special importance after the McKinsey consultants introduced the term "war for talent", and research in the field of intellectual capital management significantly influenced the field of business structure management. During this time, the management of intellectual capital became the subject of scientific discourse and a key factor in management debates, as well as organizational practice, in particular, personnel services [1]. According to the views expressed by Sparrow [2, 3], intellectual capital should be

perceived through four "perspectives" as human capital embodied in an individual's ability to categorize, productive economic value, social capital, political capital and cultural capital. In addition, the analysis of the literature on human resource management substantiates the statement that the manifestation of competencies in the work environment is determined not only by external factors, but also by hidden, evolving and interventional components, which, according to Scullion and Collings [4], also play a significant role in this process. These researchers also tend to take a subjective assessment of intellectual potential, making efforts to obtain confirmation through the implementation of multi-source constructs (for example, 360°), and thus they reflect the influence on the manifestations of the individual abilities of human workers.

Given this approach, it is appropriate to pay attention to existing scientific research. In recent years, there has been an increased interest in this area from both practitioners and scientists around the world, and research on intellectual capital focuses on its effectiveness [3, 4]. The authors claim that the only indicator that adequately describes the contribution of employees to the company's activities is their professional performance. The essence of our hypothesis, which was verified by research: the level of professional, social and organizational competence of highly professional employees is positively correlated with their productivity.

The inductive method was used in the conducted research, as it is, in our opinion, particularly useful and adequate as a conceptual base [5]. It requires an expert approach to the analysis of the content of the sample, is based on post hoc factor analysis [6], and also provides for the correct categorization of factors. The case study was built using an iterative process, which was based on the reconciliation of theoretical assumptions and empirical data [7]. The implementation of the case study in the context of theory development strengthens inductive research through the

creation of an adequate theory that creates scientific progress and is subject to verification [8]. The purpose of the study was to find out whether the level of competence of talented salespeople is related to their effectiveness, which is perceived as a complex reward. Regarding the term "competence", we support the approach based on the work of Oleksyn T. [9]. We understand competence as a construct, the elements of which are knowledge, attitudes and skills. This became the basis for building a model of the insurance agent's competencies by the managers of the researched life insurance institutions (the most effective sales managers: the classification was based on the results obtained in the 3 years preceding the study). The above-mentioned construct obtained through the Delphi method and brainstorming was divided into three components according to the previously accepted definition.

According to the results of the research, it was established that the competences of employees are a key factor for assessing and forecasting the level of productivity and efficiency of professional activity, providing a basis for researching the nature of special productivity. On the basis of the preliminary analysis, the conclusions that a high level of individual efficiency (level of talent) can be derived from the established level of competences are substantiated. However, we conclude by considering the limitations and dynamic conditions with a perspective for future research. The research used mixed approaches. Both qualitative and quantitative methods were cross-sectional in organizational practice. In future studies, it would be appropriate to model the situation, which allows to evaluate the effectiveness of the realization of intellectual potential in the context of reducing potential problems associated with the general dispersion of methods. Future studies using a longitudinal design will provide more evidence on the differences between an individual's intellectual potential and middle- and lower-level performers, as well as on what factors are decisive for the transformation of the middle-level into intellectual capital

and on the management of intellectual capital formation processes.

References

1. NT programs: development of academic giftedness and issues of equity in the education of gifted children. *Development of giftedness and excellence* 3(2), P. 3-22.

2. JANOWSKI, A. (2018). Personality traits and sales performance: Life insurance market in Poland. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation* 14(1), pp. 143-160.

3. Scullion, H., Collings, D. (2011). *Global talent management*. Routledge Tansley, K., Hafermalz, E. and Dery, C. (2016). Gamification of talent development in talent assessment centers. *European Journal of Learning and Development* 40(7), 490-512. <https://doi.org/10.1108/EJTD-03-2016-0017>

4. Gagnier, F. (2015). A model of best practices for academic talent development. *Asia Pacific Education Review* 16(2), 281-295 DOI 10.1007/s12564-015-9366-9

5. Williamson, DB, Karp, DA, Dolphin, DR, Gray, PS. (1982). *Research craft*. Boston: Little, Brown.

6. Kerlinger, F. (1986). *Fundamentals of behavioral research*. New York: Holt, Rinehart, Winston.

7. Hensel, P. G. (2019). Supporting research replication in management journals: A qualitative analysis of editorials published between 1970 and 2015. *European Management Journal*, 37(1), pp. 45-57. doi:<https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.03.004> P. (2017). *Legitimizacja bedajan organizacija*. PWN. Warsaw.

8. Hibbert, M., Ruigrok, V. (2010). The "what" and "how" of case study rigor: Three strategies based on published work. *Organizational research methods*, 13(4), pp. 710-737.

9. Oleksyn, T. (2019). *Managerialism and managers after 80 years*.

З.М. АНДРУШКЕВИЧ, С.Г. КІЗЕНКО

Хмельницький національний університет

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Пандемія коронавірусу та війна в Україні виступили каталізаторами для глобального маркетингу та сприяли переходу до нових методів взаємодії з потенційними клієнтами. Маркетингові тенденції все більше орієнтуються на діджиталізацію, змінюючи співвідношення використання комунікаційних інструментів на користь інтернет-комунікацій та цифрових технологій.

Щороку із розвитком цифрових технологій з'являються нові інструменти інтернет-комунікацій, пристосовуючись до часу чи, навпаки, не втрачаючи актуальності протягом тривалого періоду. Арсенал маркетингових інструментів розширюється, і швидко виникають нові тренди, які конкурують за популярність та ефективність. Щоб ефективно функціонувати у сфері цифрової економіки важливо враховувати сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій зі споживачами.

Світові тенденції визначають розвиток відеомаркетингу, який стає ключовим для привернення уваги покупців, оскільки 84% людей вибирають покупку після перегляду відео. Соціальна комерція та «швидкий» контент стають основними інструментами привертання уваги, і на цьому тлі розвивається важливість розважального контенту. Зараз особливо актуальні короткі

відеоформати, які надають рекламі ефект реаліті-шоу (такі як TikTok, історії в Instagram, швидкі відео в Telegram).

У світі, де люди прагнуть до максимальної простоти та вивільнення рук від завдань, функція голосового пошуку набуває популярності, активно використовуючись брендами на різних платформах, таких як Facebook Messenger, і здобуваючи підтримку 65% користувачів у віці від 25 до 65 років за статистикою. Використання візуального пошуку також набуває популярності, і 62% міленіалів вважають його більш привабливим. Компанії, такі як Google та Meta, активно вкладають ресурси у розвиток цього напрямку на ринку.

Також, набирають популярність чат боти, що вражають своєю 24-годинною доступністю і миттєвою реакцією, а також підкасти, які є ідеальними для фонового прослуховування.

Великі компанії все більше зосереджують зусилля на персоналізації свого маркетингу, слідуючи прикладу Amazon чи Netflix. Наразі понад половина користувачів вітають отримання Push-сповіщень від брендів, що дозволяє компаніям ефективно підтримувати зв'язок із клієнтами, швидко повідомляти про новини, акції та знижки, тим самим підвищуючи рівень взаємодії та стимулюючи зростання продажів.

Споживачі стають все більш вимогливими і глибоке розуміння та вирішення проблем цільової аудиторії дозволяє залучати та утримувати клієнтів. Не менш важливою є побудова різноманітні комунікаційні стратегії, які відповідають реальним потребам клієнтів.

Наразі основною тенденцією стає взаємодія брендів із споживачами, спрямована на підвищення людськості комунікації. Зокрема, український он-лайн-ртейл після 2022 року пережив зміни, що визначають нову реальність, в якій ключовим є DEI-підхід

(різноманіття, рівність, інклюзивність) у медіаплануванні. Цей підхід відображає потребу в розширенні не лише представленості різноманітності в креативних роботах, але й у врахуванні цього аспекту у плануванні медіа. Переорієнтовуючи увагу на інклюзивність, компанії можуть збільшити аудиторію, підсилити довіру споживачів та покращити ефективність продажів.

Максимальна персоналізація реклами та знаходження способу привернення уваги кожного користувача стала можливою завдяки розвитку технології штучного інтелекту, що дозволяє збирати все більше інформації про користувачів через соціальні мережі та аналітичні системи.

При цьому нові можливості виникають і в аналітиці, оскільки перехід на Google Analytics 4 відкриває нові можливості для оптимізації рекламних кампаній. Зміни в обробці клієнтських даних, зокрема відмова від файлів cookie, ставлять підвищену важливість на використання CRM-систем, CDP і DMP.

Отже, зосередження уваги на використанні відео та розважального контенту, заповнення сайту та оптимізації SEO, наповнення соціальних мереж якісним контентом, взаємодія з користувачами та вистежування їх побажань дозволить компанії бути завжди на крок попереду.

Література

1. ТОП-10 трендів digital-маркетингу у 2023 році. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://shapoval.agency/top-10-trendiv-digital-marketyngu-u-2023-roczy/>.

2. Стамат В. М., Нехайчик Є. Є. Основні тренди маркетингової діяльності: світовий погляд // Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». – 2023 – № 38. – С. 152-157 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://modecon.mnau.edu.ua>.

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ

Повномасштабна війна в Україні, яка розпочалася 24 лютого 2023 року, завдала великої шкоди підприємництву, адже вона знижує підприємницьку активність як в офіційному, так і неформальному секторах економіки країни. Підприємці понесли величезних втрат, особливо на самому початку війни, але продовжують триматися на плаву і поступово розвиваються. Звісно, є підприємці, які втратили все, – через жорстокі руйнування та окупацію частини наших територій. Але в цілому бізнес намагався вижити та продовжити працювати, попри всі старання окупантів зруйнувати нашу економіку – як бойовими діями, так і знищенням енергетичних об'єктів.

Все ж таки підприємцям вдалося оговтатись від отриманого шоку після початку російсько-української війни на території України, а також підлаштовуватися до нових суворих норм. Окрім цього, через війну в Україні, розв'язану російською федерацією, весь світ змінився до непізнаваності. Що вже казати про український бізнес – істотні проблеми з реалізацією продукції, зростання часу на обслуговування, отримання доходів зменшилося, чимала кількість людей виїхала за межі країни, власники закрили або перенесли свій бізнес в інші країни світу, працівники хто де, а держава щодня генерує нові правила до розвитку економіки.

Усі ми змушені розв'язувати величезну кількість завдань і приймати рішення холодною головою, абстрагуючись від важких емоцій. Крім цього, підприємці щоденно борються з соціальним

тиском, який полягає у несумісних «підіймай економіку» та «йди воюй».

Сьогодні у підприємців значна частина часу йде на розв'язання питань, які не стосуються бізнесу, а йде на допомогу країні для того щоб отримати перемогу над ворогом. Бо якщо сьогодні ми не допоможемо країні, завтра вже не буде самої країни.

З початку вторгнення багато українських підприємців налагодили допомогу для армії та цивільних. Вони залучили всі свої навички та контакти. Так, вони ефектно виглядали б з автоматом на блокпості, але тоді сотні і тисячі інших воїнів не отримали б бронезилети та каски, не кажучи вже про техніку. Ніхто навіть приблизно не зможе підрахувати, скільки життів врятували українські бізнесмени, які витрусили зі своїх рахунків та залучили через партнерів мільйони доларів на гуманітарні ініціативи. Але тут є своя небезпека. З нею зустрілися багато підприємців, які в перші дні, тижні чи місяці витягли всі можливі резерви і в якийсь момент усвідомили, що поповнювати їх нема з чого. Але кожен з нас чітко розуміє, що ключова компетенція підприємця – генерувати бізнес-ідеї, задавати вектор розвитку підприємництва, насичувати його необхідною кількістю фінансів.

Під час війни підприємництво переходить на такі ж рейки, як і армія. Посилений вертикальний контроль, швидка реакція на зміни, розконсервування резервів (якщо ви, звісно, їх підготували). Власник – головнокомандувач, топ-менеджери – генерали. Разом вони складають кістяк бізнесу, скріплюють команду та задають їй напрямок навіть під час повного безладу.

Війна сильно вплинула на розвиток ринку в країні, але функціонування підприємництва необхідно суспільству для забезпечення війська та споживачів. На сьогодні вже відбулася певна адаптація підприємництва до умов війни. Проте для продовження

функціонування підприємцям необхідно вирішення коло важливих питань, серед яких нові замовлення, ринки збуту, інвестиції на розвиток, допомога у вирішенні проблем логістики.

У той час, як підприємництво шукає шляхи повернення до повноцінної роботи та продовження розвитку серед головних потреб підприємці відзначають нестачу нових замовлень та ринків збуту – 56%, коштів на розвиток – 33% та необхідність допомоги з логістикою – 23%. Водночас 28% українських підприємців, що працюють під час війни, вже розширили свою діяльність на закордонного споживача. Ще 21% планують почати це зробити у майбутньому [1].

Наразі українські підприємці найбільше продають свої товари та послуги на ринки США – 30%, Польщі – 27%, Німеччини – 13%, Великої Британії – 10%, Литви – 10% та Канади – 10%. Серед найбільш пріоритетних ринків, які український бізнес розглядає для подальшого розширення географії продажів такі країни: Польща – 61%, Болгарія – 13%, Велика Британія – 13%, Італія – 11%, Молдова – 11%. Основними бар'єрами, які заважають бізнесу вийти на іноземні ринки, є нестача фінансових ресурсів – 29%, профільних знань – 27% та брак виробничих потужностей – 12%. Крім цього, у рамках дослідження, підприємці виділили як найбільш перспективний бестселер України у світі, що матиме найбільший попит на міжнародній арені IT-послуги – 49%. Серед інших потенційних українських бестселерів назвали: український дизайнерський одяг – 28%, крафтові продукти – 26% та прикраси, у тому числі ювелірні – 23% [1].

Від початку великої війни свою роботу припинили 290910 фізичних осіб підприємців, проте кількість бізнесу зростає та навіть б'є довоєнні рекорди. Зазначається, станом на початок осені 2023 року в Україні працюють 2052326 фізичних осіб підприємців. Так,

наприклад, у червні було зареєстровано 31477 осіб – рекордна кількість за останні три роки. В середньому, зараз на місяць реєструється близько 25 тис. нових справ, а закриваються в середньому близько 17 тис. справ на місяць. Загалом з квітня 2022 року по вересень 2023 року найбільша різниця між відкриттям та закриттям нових ФОПів зафіксована у прифронтових регіонах та тих, де велися або ведуться бойові дії [2].

Вистоявши у найскрутніші для держави часи, український бізнес не здається та продовжує будувати плани на майбутнє, попри всі складнощі. Згідно з дослідженням Європейської Бізнес Асоціації, на оцінки підприємців щодо перспектив своєї діяльності найбільший негативний вплив мають такі фактори, як активні бойові дії та близькість до фронту, руйнування, обстріли, перебої з електропостачанням та зв'язком, недоступність кредитних коштів, падіння споживчого попиту та зменшення платоспроможності населення, ускладнення логістики, інфляція, податковий тиск. Та попри війну, 3 з 4 представників малого та середнього бізнесу планують розширення підприємницької діяльності у 2024 році.

Крім значного падіння добробуту та зростання цін, з початку війни бізнес практично втратив можливість вести зовнішньоекономічну діяльність: кордони з російською федерацією та Білорусією, зі зрозумілих причин, були закриті, так само була паралізована робота вітчизняних морських портів, а можливості західного кордону були значно обмежені. Крім того, з України за кордон виїхало 8 млн. осіб, рятуючись від бойових дій, а всередині країни майже 5 млн. людей стали внутрішніми переселенцями [3].

В цих складних умовах більшість українців намагалися згуртуватися та підтримати вітчизняну економіку, невід'ємною частиною якої є підприємництво. Так, багато людей почали

віддавати перевагу товарам місцевих виробників, більшої популярності набувають саме українські бренди.

Перед нами всіма стоїть завдання максимально підтримати розвиток підприємництва і таким чином наблизити завершення війни. Бізнес, що може прогодувати себе, генерує податки, з яких фінансуються Збройні сили. Якщо ви думаєте, що коли ми переможемо, весь світ почне заливати Україну фінансами – даремно. Так вже давно прийнято, що поважають сильного партнера. Тому перемогу нам забезпечать наші ЗСУ, а потужну економіку – підприємці.

Література

1. Жарикова А. Бізнес під час війни: скільки підприємців почали працювати «на закордон» // Економічна правда. – 2022. – URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/27/691914>.

2. Пилипів І. Попри війну, в Україні спостерігається зростання підприємництва // Економічна правда. – 2023. – URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/09/4/703878>.

3. Жирій К. Час для роботи: як відновлювався та адаптувався українській бізнес за рік війни // УНІАН. – 2023. – URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/chas-dlya-roboti-yak-vidnovlyuvavsya-ta-adaptuvavsya-ukrajinskiy-biznes-za-rik-viyni-12154170.html>.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА РОЗВИТОК ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ В УКРАЇНІ

Селянське (фермерське) господарство є формою підприємництва громадян України, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, займатися її переробкою і реалізацією. Разом із колективними і державними сільськогосподарськими підприємствами воно, в умовах ринкових відносин має забезпечувати споживачів продовольством, продуктами харчування та сільськогосподарською сировиною. Селянське (фермерське) господарство — це, як правило, сімейно-трудове об'єднання мешканців села, життя і побут яких пов'язаний з рільництвом, особистою працею, спрямованою на виробництво товарної маси продуктів харчування, продовольства і сировини та на одержання доходів, а отже, й на забезпечення існування цього господарства та добробуту його членів. [1].

За різних причин економічного та політичного характеру впродовж останніх років відбувалось скорочення кількості фермерських господарств при збільшенні площі угідь у їх користуванні. Так, у 2020 р. в Україні кількість фермерських господарств скоротилась на 452 одиниці порівняно із 2015 роком та на 6577 одиниць відносно 2000 року. При цьому площа сільськогосподарських угідь у їх користуванні в 2020 р. збільшилась на 10,9 % та 123,3 % відповідно до 2015 та 2000 років.

На 2021 рік в Україні налічувалось близько 32 тис. фермерських господарств, що становить 67 % від загальної кількості економічно активних сільськогосподарських підприємств.

Найбільша чисельність фермерських господарств, що здійснювали сільськогосподарську діяльність знаходилась в Дніпропетровській (3115), Миколаївській (3065) та Одеській (3081) областях.

Слід зазначити, що у 2021 р. рівень державних видатків на підтримку аграрного сектору України склав 4665 млн. грн., з них лише 120,79 млн. грн. виділено на програму фінансової підтримки розвитку фермерських господарств, що становить 2,6 % загальної суми фінансової підтримки сільськогосподарських товаровиробників.

Україні станом на 1 січня 2022 р. зареєстровано 48 868 фермерських господарств, в той час, коли на аналогічну дату минулого року, цей показник становив 47 803 [2].

На перших етапах становлення фермерства найбільшу кількість фермерських господарств створили на Західній Україні, особливо у Львівській та Івано-Франківській областях, що окремі вчені пояснюють більшим прагненням до підприємництва жителів тих регіонів.

В ринкових умовах дрібним фермерським господарствам складно конкурувати на розвинених аграрних ринках, до яких належить ринок зерна та олійного насіння. Фермери мають невеликі товарні партії продукції, не поодинокі випадки реалізації продукції з поля, без необхідної доробки та доведення до вимог державних стандартів. Тож ціна на таку продукцію є значно нижчою від існуючої на ринку, що відображається на кінцевих результатах діяльності.

Враховуючи, зазначені проблеми функціонування фермерських господарств в Україні, їх стратегічний розвиток має відбуватись на умовах інтеграції (вертикальної або горизонтальної) та кооперування, що дозволить вирішити ряд проблем виробничого та маркетингового характеру щодо

ресурсного забезпечення, зниження витрат і підвищення ефективності діяльності фермерських господарств. Така стратегія забезпечить створення конкурентоспроможних об'єднань, здатних в ринкових умовах конкурувати з великими підприємствами та агрохолдингами [2].

За період січня-грудня 2021 року проти відповідного періоду 2020 року збільшили обсяги виробництва підприємства добувної галузі на 31,0%, машинобудівної – на 15,0%, деревообробної – на 14,8%, виробництва гумових та будівельних матеріалів – на 0,5%, а також виробництва меблів, іншої продукції та ремонт і монтаж машин та устаткування – у понад 2 рази.

Разом з тим, не змогли досягти рівня виробництва 2020 року такі галузі як харчова – 98,0%, металообробка та виробництво готових металевих виробів – 95,9%, підприємства з постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – 87,3%, хімічна – 85,3%, легка – 76,8%, фармацевтична – 67,9%[3].

У вересні 2022 року в штаб-квартирі ООН відбувся форум, присвячений десятиріччю сімейних фермерських господарств. Його мета – привернути увагу до проблем дрібних фермерських господарств, їх ролі у викоріненні голоду та формуванні безпечного продовольчого майбутнього [4].

Очікувані виробничі витрати фермерських господарств у 2023 році складатимуть близько 27,0 тис. грн на 1 га. Це лише на 1,9 тис. грн (+7,6 %) перевищить показник довоєнного 2021 року у 25,1 тис. грн, зазначив завідувач відділу інвестиційного та матеріально-технічного забезпечення Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки» [5].

Внесення мінеральних добрив зменшиться з 4-5 ц до 2-2,5 ц.

Скорочення основних та допоміжних працівників, а також фонду заробітної плати складе майже на 1,0 тис. грн на 1 га.

Крім того, з метою зменшення використання паливно-мастильних матеріалів технологічні операції скоротяться на 20-30 %, що також негативно відображається на показниках врожайності через спрощення технологій.

Левову частку у 2023 році складають матеріальні витрати, а саме, на:

- мінеральні добрива – 7,1 тис. грн, тобто 26,4 % від всіх виробничих витрат;
- паливо та мастильні матеріали – 3,2 тис. грн (12,0 %)
- засоби захисту рослин й насіння – 2,1 тис. грн (7,7 %).

Понад 1/6 частка виробничих витрат піде на утримання основних засобів, поточний ремонт та технічне обслуговування. Вона складе 4,1 тис. грн (15,2 %), з них 11,9 % становитимуть амортизаційні відрахування.

Розрахунки з пайовиками, орендна плата становитимуть 3,3 тис. грн (12,2 %).

Крім того, на витрати з оплати праці піде 1,9 тис. грн (7,1 %), а на виплату податків – ще 1,6 тис. грн (6,0 %).

З урахуванням зазначених витрат науковці Інституту аграрної економіки розраховали точки беззбитковості врожайності сільськогосподарських культур – умови, за яких прибуток буде покриватиме усі витрати фермера на забезпечення вирощування сільськогосподарської продукції і дорівнювати нулю.

У 2023 році точка беззбитковості при досягненні врожайності для:

- озимої пшениці становитиме 60,0 ц/га при ринковій вартості 1 т пшениці у 4 500 грн (у розрахунках станом на 19 вересня цього року);
- кукурудзи на зерно – 67,5 ц при вартості 1 т у 4 000 грн;

- сояшнику – 27,0 ц при вартості 1 т цієї агрокультури 10 000 грн.

За умов нижчої врожайності зазначених сільгоспкультур при понесених виробничих витратах вирощування цих видів агропродукції буде для фермера збитковим.

В умовах повномасштабного вторгнення РФ на територію України, вкрай важливою є фінансова підтримка, яка надається державою малим фермерським господарствам до 120 га у розмірі 3100 грн на 1 га, а також підтримка країн-донорів, які надають кошти для закупівлі фермерськими господарствами мінеральних добрив та насіння. Також є успішною формою підтримки сільськогосподарських товаровиробників є кредитування за програмою 5-7-9 для здійснення капітальних видатків на придбання сільськогосподарської техніки та обладнання [5].

Умовою ефективного функціонування фермерського сектору є державна підтримка в напрямках: забезпечення рівних початкових умов для створення фермерських господарств, надання фінансової допомоги у створенні виробничої і соціальної інфраструктури їх діяльності, розширення придбання матеріально-технічних ресурсів на лізингових умовах; компенсації частини вартості придбання високотехнологічної сільськогосподарської техніки, сплачених початкових внесків і річних лізингових платежів за отриману за договорами оренди (лізингу) сільськогосподарську високотехнологічну техніку вітчизняного виробництва, відсоткової ставки за залученими кредитами на придбання сільськогосподарської техніки.

Перевагою фермерських господарств є динамічність, що дає їм змогу адаптуватись до тенденцій ринку, інвестувати менші суми, запроваджувати інтенсивні технології.

У сучасних умовах агропромисловий комплекс залишається

одним із найважливіших секторів економіки. Стабільний розвиток аграрних підприємств, у тому числі фермерських господарств, гарантує продовольчу безпеку держави, сприяє перетворенню аграрного сектора на високоефективний та конкурентоспроможний сектор економіки на внутрішньому та зовнішньому ринках, формує ефективний ресурс зовнішньоекономічної діяльності, створює надійне джерело бюджетних надходжень і потужний виробничо-економічний потенціал для розвитку сільських територій та економіки держави загалом. Оцінка сучасного стану фермерських господарств дасть змогу визначити основні напрями і чинники розвитку, що дозволяють його прискорити, або навпаки стримати у разі збільшення їх сукупного чи індивідуального впливу.

Література

1. Загальні тенденції розвитку фермерських господарств в Україні / І. М. Демчак [та ін.]. Київ : НДІ «Укראгропромпродуктивність», 2016. 56 с.
2. Діяльність фермерських господарств у формуванні пропозиції на ринку сільськогосподарської продукції та визначення стратегічних їх розвитку в Україні [Електронний ресурс] URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1024/982>
3. Промислове виробництво [Електронний ресурс] URL: <https://www.vin.gov.ua/invest/analytika/43323-analytychna-dovidka-pro-sotsialno-ekonomichnyy-rozvytok-vinnytskoyi-oblasti-zasichen-traven-2021-roku-5>
4. Розвиток форм господарювання в сільському господарстві: проблеми і рішення / за ред. Ю. О. Лупенка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2020. 54 с.

5. «Інститут аграрної економіки» [Електронний ресурс] URL: <http://www.iae.org.ua/presscentre/presrelease/3680-vytraty-fermerskykh-hospodarstv-u-2023-rotsi-lyshe-na-76-perevyshchat-pokaznyky-dovoyennoho-2021-roku-Instytut-ahraryoi-ekonomiky.html>

О. А. ГАРВАТ

Хмельницький національний університет

ОЦІНКА ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ УКРАЇНИ

Дослідження проблематики у сфері встановлення тенденцій економічного розвитку та формування пропозицій подальшого управління економікою країни обумовлює необхідність проведення аналізу та оцінки ключових показників, що характеризують результати діяльності суб'єктів господарювання. До таких показників слід віднести: кількість суб'єктів господарювання; обсяги реалізованої ними продукції; чисельність залученого персоналу; витрати на утримання персоналу тощо (табл. 1).

З даних, приведених у табл. 1 можемо провести оцінку ключових показників результатів діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання та встановити загальні тенденції в економіці країни. Так, якщо у період з 2018 р. по 2020 рік загальна кількість суб'єктів господарювання зросла на 7,3%, то з 2020 р. по 2022 р. вона скоротилась на 12,2 %, і становила 94 % базового рівня зафіксованого у 2018 році.

У 2021 році лише 0,6 % підприємств від загальної кількості суб'єктів господарювання здійснювали виробництво з

використанням високих і вищих за середній рівень технологій. При тому, що кількість суб'єктів господарювання, які здійснювали виробництво з використанням високих і середньовисокого рівня технологій зросла у 2021 р. відносно 2018 р. на 982 од. або на 9,4 %.

Таблиця 1

Динаміка показників, що характеризують результати діяльності суб'єктів господарювання України за 2018-2022рр.*

Показник	Рік				
	2018	2019	2020	2021	2022
Кількість суб'єктів господарювання, од. усього з них:					
здійснювали виробництво з використанням високих і вищі за середній рівень технологій	1839593	1941625	1973577	1956248	1732508
	10411	10994	11227	11393	...
Обсяг реалізованої продукції млн. грн усього	9966804,5	10524112,8	11062297,1	14989811,9	11119875,6
Обсяг реалізованої продукції суб'єктів, що здійснювали виробництво з використанням високих і вищі за середній рівень технологій, млн. грн	76145,3	75375,8	79118,6	94741,3	...
	268499,2	288402,3	276215,9	351206,7	...
Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	8532,5	9017,8	8931,9	8936,2	7502,4
Кількість найманих працівників, тис. осіб, всього у т. ч. у виробництві з використанням високих і вищі за середній рівень технологій, тис.	6959,9	7291,1	7254,4	7248,8	5984,5

осіб	458,7	443,3	413,8	403,3	...
Витрати на персонал суб'єктів господарювання, млн. грн	790694,41	970688,18	1061843,9	1248388,9	1107995,7

*складено за даними Державного комітету статистики України [1]

Обсяг реалізованої продукції за 5 останні роки зріс на 12 %. Питома вага реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, що здійснювали виробництво з використанням високих і вищих за середній рівень технологій у 2021 р. становила 3,0 % від загального обсягу реалізації усіма суб'єктами господарювання.

Кількість зайнятих працівників у 2022 р. скоротилась відносно 2018 р. на 12,1 %, а у порівнянні із попереднім 2021 р. – на 16,1 %. Кількість найманих працівників у звітному 2022 р. скоротилась, у порівнянні із кількістю зайнятих працівників, швидшими темпами і становила 82,6 % значення показника 2021 р. Питома вага найманих працівників у загальній чисельності зайнятих протягом аналізованого періоду знаходилася у межах від 81,6 % у 2018 р. до 79,8 % у 2022 р.. Виходячи з розуміння економічної сутності показників найманих і зайнятих працівників, можемо стверджувати, що протягом 2022 року відбулась оптимізація чисельності персоналу (у т.ч. у зв'язку з війною), а отже й скоротилась чисельність залучених неоплачуваних працівників. Так, у 2021 р. чисельність залучених неоплачуваних працівників становила 1687,4 тис. осіб, а у 2022 р – 1517,9 тис. осіб.

Чисельність найманих працівників у суб'єктів господарювання, які здійснювали виробництво з використанням високих і вище середнього рівня технологій мала тенденцію до скорочення, зокрема зі 458,7 тис. осіб у 2018 р. до 403,3 тис. осіб у

2021 р., або скоротилась на 12,1 %. При цьому, питома вага чисельності найманих працівників у суб'єктів господарювання, що здійснювали виробництво з використанням високих технологій і вище середнього рівня технологій у 2021 р. становила 5,5 % від загальної чисельності найманих працівників.

Витрати на утримання персоналу в звітному 2022 р. зросли відносно базового 2018 р. на 40,1 %.

Таким чином, за результатами проведеного оцінювання показників діяльності суб'єктів господарювання, можемо констатувати необхідність підвищення рівня розвитку продуктивних сил шляхом використання високо технологічних засобів виробництва та запровадження в економічну діяльність суб'єктів господарювання інноваційних підходів здійснення підприємницької діяльності.

Література

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 03.11.2023).

Т.В. ГОЛОВАЧ

Хмельницький національний університет

УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Ефективне функціонування підприємств є важливим фактором розвитку національної економіки України. Саме тому управління діловою активністю та пошук методів її забезпечення є

нагальним та необхідним об'єктом дослідження в сучасних умовах господарювання.

Ділова активність є економічною категорією, яка дозволяє оцінити економічний потенціал підприємства, ефективність його діяльності, конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до кризових умов за допомогою системи якісних та кількісних показників. Дослідженням та вивченням проблем ділової активності займалися вітчизняні та зарубіжні вчені. Зокрема це такі, як Артус М.М., Гринкевич С.С., Донченко Т.В., Іщенко В. А., Кащена Н. Б., Польова Т. В., Приймак С. В., Скляр Г.П., Ткачук Г. Ю., Тютюнник С. В., Тютюнник Ю. М., Ясіновська І. Ф. та інші.

Ділова активність – це комплексна оцінка ефективності використання виробничих і фінансових ресурсів суб'єктом господарювання, що визначають результативність його діяльності та формують оптимальне співвідношення темпів зростання основних показників. На формування ділової активності підприємства впливають такі основні групи факторів, як економічні, соціальні, організаційні, методичні та нормативно-правові [1].

Виділяють три рівні ділової активності підприємства:

– високий, який характеризується стійким фінансовим станом, активною інвестиційною та інноваційною політикою, стійкою тенденцією покращання оціночних показників, підвищенням рівня показників ефективності використання ресурсів, оптимальним рівнем запасів, ефективним управлінням дебіторською і кредиторською заборгованістю;

– середній, який характеризується нестійким фінансовим станом, нестійкою динамікою зростання оціночних показників, суттєвим зниженням рівня показників ефективності використання ресурсів, наявністю простроченої дебіторської й кредиторської заборгованості;

– низький, за якого є наявний кризовий фінансовий стан, відсутність інноваційної діяльності, стійка негативна тенденція спаду оціночних показників, неефективне використання ресурсів.

Для оцінки ділової активності використовують дві групи показників: показники ефективності використання ресурсів та показники інтенсивності використання ресурсів. Основними показниками ефективності є показники рентабельності. Оцінка інтенсивності використання ресурсів передбачає визначення та аналіз таких показників, як: коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності власного капіталу, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості та кредиторської заборгованості, тривалість обертів дебіторської та кредиторської заборгованостей, коефіцієнт оборотності матеріальних запасів, коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддачі), період обороту чистого робочого капіталу [1].

Економічна криза, пандемія, початок військових дій значно знизили рівень ефективності діяльності українських підприємств. На сьогодні найбільш вагомим проблемою при забезпеченні ділової активності промислових підприємств є військові дії, які спричинені агресією росії. За результатами 2022 року майже 20% суб'єктів підприємництва припинили свою діяльність. До основних проблем, які значно обмежували можливості бізнесу влітку 2022 року належали: зростання цін на сировину (матеріали, товари), складнощі з перевезенням сировини (готової продукції) територією України, зменшення попиту на продукцію (послуги), а також брак палива. Восени 2022 року, через безпрецедентні обстріли критичної інфраструктури України, розпочалась енергетична криза, перебої з постачанням електроенергії, водо- та тепlopостачанням. Присутньою була небезпека для працівників через інтенсифікацію обстрілів та проблеми з логістикою. До інших проблем, які

залишаються серед актуальних перешкод для бізнесу належать: розрив ланцюжків постачання, брак робочої сили як наслідок масової міграції, брак палива, руйнування виробничих потужностей, пошкодження майна у результаті активних бойових дій, корупція [2].

На сьогодні більшість підприємств продовжують шукати методи адаптації до нових обставин. Науковцем Бей Г.В узагальнено оперативні та стратегічні кроки, які здійснені підприємствами України, з метою збереження та відновлення підприємницької активності в умовах війни. Так, оперативними кроками підприємств, які розташовані на тимчасово окупованих територіях чи в зоні ведення активних бойових дій, були: забезпечення виживання; збереження життя і здоров'я працівників; безпека матеріальних активів та товарних запасів; прийняття рішення про релокацію або відновлення роботи після декупації; подолання логістичних перепон; збереження існуючого формату ведення бізнесу та клієнтського сегменту; фіксація втраченої вартості. Стратегічними напрямками подальшого збереження ділової активності для таких підприємств є: підтримка персоналу та розробка механізмів утримання робочої сили; пошук джерел відновлення втрачених ресурсів; впровадження соціальної відповідальності бізнесу; відновлення усіх процесів виробництва; розширення ринків збуту; розробка нової стратегії (короткотермінової) ведення бізнесу [3].

Оперативними кроками підприємств з розгалуженими активами, частина яких розташована на безпечній території, є збереження персоналу, матеріальних активів та товарних запасів; організація простою та відновлення роботи філій з орієнтацією на споживчий попит; релокація активів у безпечні регіони; реорганізація діяльності. Стратегічними напрямками для них є: пошук джерел відновлення втрачених ресурсів (зокрема, людських); впровадження соціальної відповідальності бізнесу; відновлення

повного циклу ділової активності; розширення ринків збуту; перегляд стратегії ведення бізнесу [3].

Оперативними кроками підприємств, які розташовані на відносно безпечних територіях, є: оновлення та вдосконалення системи безпеки трудової діяльності; організація простою з огляду на розрив ланцюжків поставок та збуту; збереження персоналу. Стратегічними напрямками їхнього розвитку є: реорганізація діяльності з огляду на рівень споживчого попиту; відновлення логістичних маршрутів та повного циклу ділової активності; розширення географії збуту та організація безпечного експорту [3].

Згідно опитування підприємств Європейською Бізнес Асоціацією, необхідними державними заходами для швидкого відновлення роботи підприємств України є: зменшення податкового навантаження, введення стимулюючої податкової політики; фінансова допомога банків (кредитування за мінімальними ставками); фінансова допомога міжнародних фондів; перезавантаження системи вищої освіти, актуалізація профілів, за якими держава навчає студентів; викорінення корупції; програми підтримки малого та середнього бізнесу; створення нової структури економіки, перехід від сировинно-аграрного типу економіки до технологічного [4].

Література

1. Ясіновська, І., Фелісеєв В. Ділова активність промислових підприємств України: оцінка, проблеми та напрями забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-16>
2. Мурована Т.О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524->

0072/2023-47-49

3. Бей Г.В. Управлінські питання збереження та відновлення ділової активності підприємств в період воєнного стану. *Економіка і організація управління*. 2023. №3 (47). С. 31 – 40. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.3>

4 Майбутнє українських компаній після війни: Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/> (дата звернення: 11.10.2023)

Н.С. КАРВАЦКА, О. В. ЗАБЛОЦЬКИЙ

Хмельницький національний університет

МЕТОДОЛОГІЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦІНІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Фундаментальною метою розвитку та функціонування суб'єкта господарювання є побудова ефективної системи управління, спрямованої на досягнення власної місії шляхом забезпечення конкурентних переваг у довгостроковому аспекті і, як результат, капіталізації бізнесу. Це є можливим завдяки створенню цінності підприємства для усіх «зацікавлених сторін». У цьому випадку цільова управлінська функція повинна бути багатофакторною і полягати у визначенні стратегічних управлінських завдань щодо максимізації цінності підприємства для всіх складових соціо-економічної системи. Теорія ціннісно-орієнтованого управління у цьому випадку корелюється з базовими принципами концепції сталого розвитку [1; 2], відповідно до якої з огляду на довгострокову перспективу підприємство має формувати власну стратегію розвитку так, щоб його функціонування сприяло

збереженню балансу між досягненням корпоративних цілей, підтримкою й зміцненням суспільних відносин, інститутів, норм і цінностей, забезпеченням самовідтворення природних екосистем на відповідній території. Таким чином, ціннісно-орієнтоване управління сталим розвитком підприємства полягає в забезпеченні управлінського балансу між інноваційною, виробничо-технологічною, інституційною, соціальною, екологічною підсистемами. Такий підхід дозволить керівництву підприємства приймати релевантні, збалансовані і обґрунтовані управлінські рішення спрямовані на забезпечення його стійкості, високого рівня конкурентоспроможності, ефективності функціонування на ринку, екологічності організації виробництва, досягнення оптимального рівня матеріаломісткості виготовлення продукції, покращення умов праці, зростання соціального рівня населення.

Тобто ціннісно-орієнтоване управління сталим розвитком підприємства спрямоване на досягнення мети максимізації найбільш ймовірної цінності підприємства для всіх складових соціо-економічної системи у довгостроковому аспекті на основі прийняття стратегічних управлінських рішень, що базуються на ключових детермінантах концепції сталого розвитку.

Водночас сучасні бізнес-структури перебувають в умовах постійних змін, зумовлених динамічністю внутрішнього та зовнішнього середовища. І з огляду на брак ресурсів та необхідність швидкого й результативного реагування, менеджмент підприємств, на думку Чухрай Н., Новаківського І. [2], усе частіше змінює акцент управління на більш диференційовані короткотермінові завдання, що зумовлює розширення сфер застосування проектного бізнес-партнерства.

На сьогодні саме проєктне управління стає сучасною філософією менеджменту і все більше організацій є проєктно-

керуваними. Сучасний адаптивний менеджмент організацій все більше використовує методологію проєктного управління з метою забезпечення максимально повного задоволення замовника. Окрім цього в умовах глобалізації більшість проєктних робіт нині виконуються в розподіленій формі бізнес-партнерства за умов різних часових зон, культурних розбіжностей й відсутності особистої комунікації. Як зазначають І. Новаківський та Я. Демків [3], поява ринку віртуальних проєктів створила передумови наскрізного партнерства «постачальник – виробник – замовник». В умовах прямих і оперативних контактів за допомогою мережі Internet ці зв'язки перетворюються на співпрацю в межах окремих проєктів, спрямовану на колективний пошук шляхів підвищення ефективності по всьому ланцюжку від попиту до споживання, а також сумісного використання отриманих вигод.

Тобто безпосереднім об'єктом управління на підприємстві стає багатовекторна діяльність на оперативному і тактичному рівнях, яку зручно підтримувати в рамках сукупності проєктів та програм. Відповідно, актуальним стає пошук способу поєднання ціннісно-орієнтованих методів управління сталим розвитком з методологією управління проєктами, програмами і портфелями проєктів.

Таким чином, можна стверджувати, що майбутнє бізнесу полягає в формуванні гнучких мереж незв'язаних організацій, які паралельно беруть участь у великій кількості бізнес-проєктів, а представлення розвитку бізнесу, як організація діяльності у вигляді сукупності різних проєктів, комплексно спрямованих на досягнення заданих стратегічних цілей сталого розвитку компанії, а саме максимізації цінності підприємства для всіх складових соціо-економічної системи.

Література

1. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. United Nations Brundtland Commission. URL: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
2. Take Action for the Sustainable Development Goals. United Nations. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
3. Проектний менеджмент як основа ефективного розвитку інформаційного суспільства / Н Чухрай, І Новаківський // Вісник національного технічного університету «ХПІ» №2, 2015. – С. 3-8.
4. Напрями удосконалення інформаційного забезпечення проектних офісів в умовах поширення адаптаційних методологій проектного менеджменту / І.І. Новаківський, Я.В. Демків // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління» – Т. 7, вип. 4. – 2019. – С.121-128.

Л.А. КРИМЧАК, О.А. КРИМЧАК, О.А. АНТОНЧИК

Хмельницький національний університет

ВИБІР ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах цифровізації суспільних відносин та суспільної діяльності загалом, все більшою мірою зростає роль інформації, значення якої в розрізі господарської діяльності не

обмежується лише розумінням її як важливого ресурсу. Адже інформація виступає сьогодні і ключовим фактором ефективного функціонування та стабільного розвитку, і невід'ємним елементом системи управління, зокрема управління економічною безпекою підприємства.

Перенасичення інформаційного простору господарської діяльності різноманітною за значенням та актуальністю інформації може спричинити дестабілізацію процесу прийняття управлінських рішень, в тому числі і в системі економічної безпеки. А це є прямою загрозою для системи економічної безпеки підприємства і, відповідно, усієї діяльності підприємства.

На сьогоднішній день рівень економічної безпеки підприємства прямим чином залежить від швидкості реакції системи економічної безпеки на дестабілізуючу дію факторів впливу та раціонального вибору інструментарію протидії цим факторам.

Основними складовими елементами інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства є: інформаційне забезпечення, аналітичне забезпечення, реакція системи економічної безпеки та дії системи економічної безпеки.

Інформаційне забезпечення як складовий елемент інформаційно-аналітичного забезпечення передбачає формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень щодо управління системою економічної безпеки підприємства. Даний складовий елемент є основою для аналітичного забезпечення. В даному випадку відбувається тісна кореляція між складовими елементами та формується «принципове бачення послідовності управлінських процесів у сфері економічної безпеки – інформація-аналіз-реакція-дія» [1].

Аналітичне забезпечення як складовий елемент передбачає здійснення необхідних дій щодо інформаційних даних. Аналітичне

забезпечення має у своєму розпорядженні значний інструментарій. Вибір та застосування конкретного інструментарію залежить від рівня економічної безпеки, внутрішніх можливостей підприємства та його стратегії розвитку. Як правило, до аналітичного інструментарію відносять: управління ризиками, яке передбачає здійснення їх диверсифікації, страхування або хеджування тощо; фінансовий захист (фінансовий моніторинг, бюджетування тощо); технічний захист (захист конфіденційної інформації підприємства, захист від фітінгу, витоку інформації тощо) [2].

Крім того, науковці [3] до інструментарію аналітичного забезпечення відносять також такі інструменти, що передбачають діагностику кожної складової економічної безпеки підприємства. Тобто, діагностику фінансової складової, діагностику кадрової складової, дослідження ресурсного потенціалу та виробничої складової, оцінку та аналіз рівня техніко-економічного забезпечення, оцінювання інформаційної та аналітичної складової, дослідження рівня збуту підприємства.

На рисунку 1 представлено алгоритм інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки підприємства.

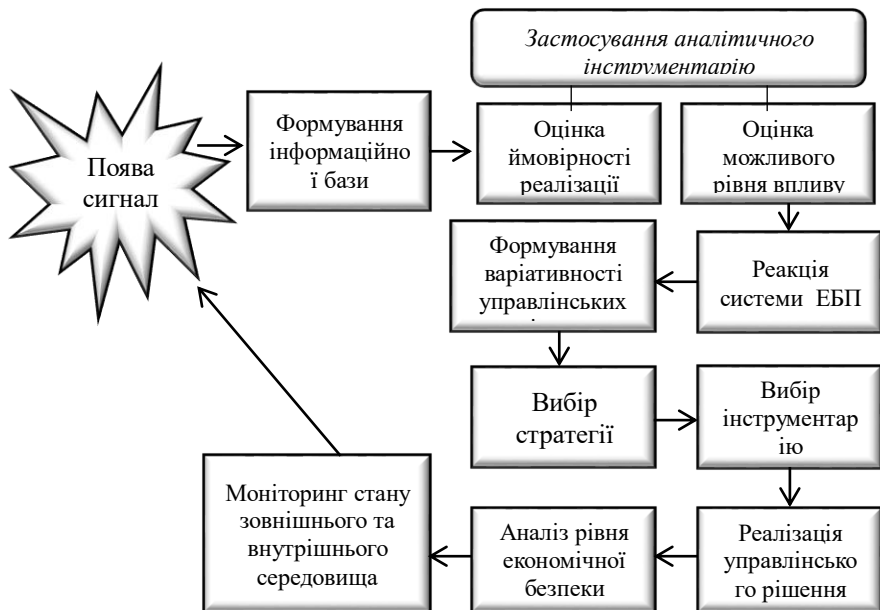


Рис. 1. Алгоритм інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки підприємства

Отже, загальний алгоритм інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки підприємства складається з почергових кроків. Активізує його поява сигналу про наявність фактору зовнішнього чи внутрішнього середовища та можливість його негативного впливу на функціонування підприємства. В дію відразу вступає інформаційна складова, яка передбачає збір інформації про «подразника», який несе ризики та загрози, головним чином, системі економічної безпеки підприємства.

Наступним етапом є оцінка ймовірності реалізації «подразника» та оцінка можливого рівня його впливу. Від оцінки

рівня впливу залежить реакція системи економічної безпеки, яка має прояв у вигляді формування варіантів управлінських рішень. Кожне управлінське рішення визначає стратегію протидії факторам деструктивного впливу та забезпечення економічної безпеки.

Оскільки ми вважаємо, що зовнішнє середовище може нести не лише ризики чи загрози економічній безпеці підприємства, а й ще нові можливості для діяльності та розвитку, то пропонуємо додати до переліку стратегій забезпечення економічної безпеки ще адаптивну стратегію. Вважаємо, що адаптивна стратегія охоплює можливість підприємства адаптуватися до факторів зовнішнього середовища, на які підприємство не може вплинути чи обійти (наприклад, зміни в законодавчій сфері), або використати ті можливості, що надаються зовнішнім середовищем.

Після реалізації управлінського рішення менеджментом здійснюється повторний аналіз рівня економічної безпеки. Якщо відповідний рівень відповідає встановленим параметрам, то, відповідно, активні дії із забезпечення економічної безпеки завершуються і після чого проводиться постійний моніторинг стану зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства. У випадку невідповідності рівня економічної безпеки встановленим підприємством параметрам, відбувається повторний вибір стратегії та інструментарію забезпечення економічної безпеки.

Зазначимо, що запропонований алгоритм інформаційно-аналітичного забезпечення є частиною удосконаленого механізму управління системою економічної безпеки підприємства.

Таким чином, в сучасних умовах цифровізації господарської діяльності інформаційно-аналітичне забезпечення потребує розробки та впровадження більш сучасного інструментарію в систему економічної безпеки та систему управління загалом, що і стане основою для прийняття раціональних управлінських рішень.

Література

1. Кримчак Л. А. Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств / Л.А. Кримчак // Бізнес Інформ. – 2019. – № 6. – С. 33–39.
2. Ткачук Г.Ю. Інструментарій забезпечення економічної безпеки підприємства / Г.Ю. Ткачук // Економічний простір. – 2022. – № 178. – С.55-59.
3. Ткаченко Т. Управління системою економічної безпеки промислового підприємства в конкурентних умовах / Т.Ткаченко // Науковий вісник Полісся. – 2022. - № 2 (25). – С.137-145.

Л.С. ЛЮБОХИНЕЦЬ, М.Ю. КОЧЕПУД

Хмельницький національний університет

ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБОРОТУ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

У сучасних умовах глобального ринкового середовища оптимізація товарного забезпечення є ключовим аспектом ефективного управління підприємствами торгівлі. Товарне забезпечення обороту – це діяльність із закупівлі та доставки на підприємство товарних ресурсів необхідного обсягу, асортименту, якості. Аналіз та вивчення стратегій та методів оптимізації товарного забезпечення дозволяють підвищити конкурентоспроможність та прибутковість підприємств торгівлі. Для ефективного функціонування такого підприємства необхідно забезпечити його необхідними ресурсами. В торговельній діяльності підприємств постійно відбувається процес реалізації товарів і поповнення

товарних запасів. Чим швидше здійснюється цей процес, тим менша сума оборотного капіталу потрібна для його реалізації, відповідно і меншими будуть витрати обігу. Тому швидкість обороту товарів є важливим параметром ефективності торговельної діяльності в процесі управління товарними запасами. Отже, стратегічне управління товарним забезпеченням є важливим аспектом успішного функціонування підприємств торгівлі. Оптимізація запасів полягає в збалансуванні мінімізації затрат на зберігання та максимізації наявних товарів для клієнтів. Використання сучасних систем управління запасами допомагає досягти цього балансу.

Стратегічне управління включає в себе планування поставчань, зокрема вибір надійних постачальників та визначення оптимальних термінів поставок. Це допомагає забезпечити наявність товарів вчасно та уникнути дефіциту. Тобто, стратегічне управління товарним забезпеченням є ключовим елементом успішного бізнесу в галузі торгівлі, що допомагає підприємствам не тільки задовольняти потреби клієнтів, але й ефективно управляти ресурсами та досягати своїх стратегічних цілей.

На думку Мазаракі А.А. та Лігоненко Л.О., для виконання стратегії формування товарного забезпечення необхідно здійснювати сім послідовних етапів роботи (Рис.1).

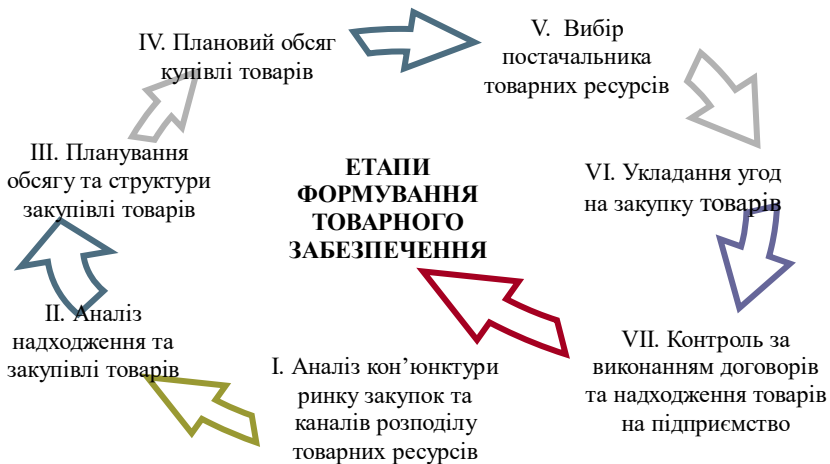


Рис.1 – Етапи стратегії формування товарного забезпечення торговельного підприємства

Складено за [1, 2]

Перший етап – аналіз інформації про стан та кон'юнктуру ринку необхідних торговельному підприємству товарних ресурсів. Другий етап – має за мету вивчення обсягів, динаміки та складу товарного забезпечення товарообороту підприємства, його відповідності обсягові та структурі товарообороту підприємства, оцінки якості та надійності постачальників підприємства. Третій етап – планування обсягу, структури та асортименту закупівлі товарів. Четвертий етап – визначення загальної потреби підприємства в товарних ресурсах. П'ятий етап – вибір постачальника товарних ресурсів. Шостий етап – узгодження та укладання угоди на закупку товарів. Сьомий етап – контроль за виконанням договорів та надходженням товарів на підприємство [2].

Співпраця з постачальниками та обмін інформацією про зміни в кон'юнктурі ринку може допомогти забезпечити оптимальний

рівень запасів та запобігти дефіцитам. Завдяки аналізу та прогнозуванню попиту, підприємства можуть визначити, які товари включити до асортименту, в яких кількостях та в який час, що зменшує ризики витрат на непродані товари та підтримувати конкурентоспроможність на ринку.

Логістичні системи допомагають оптимізувати поставки товарів, здійснювати вибір найбільш надійних та швидких маршрутів доставки, визначати оптимальні розміри замовлень та вчасне отримання товарів, управляти складами. Це включає в себе моніторинг рівня запасів, планування поповнень та вивезення товарів, а також оптимізацію складської інфраструктури, відстеження траєкторії руху товарів в реальному часі. Загалом, логістичні системи відіграють важливу роль у забезпеченні надійності постачання товарів на підприємствах торгівлі. Вони допомагають знижувати ризики та витрати, підвищувати якість обслуговування клієнтів та конкурентоспроможність на ринку.

Критично важливим для оптимізації обороту товарів на підприємствах торгівлі є ефективне використання технологій управління запасами, які допомагають підприємствам знижувати витрати, підвищувати продуктивність та забезпечувати стабільне постачання товарів.

Сучасні системи управління запасами дозволяють автоматизувати багато рутинних процесів, таких як замовлення та перевірка запасів. Це зменшує ризик помилок та підвищує ефективність роботи. Технології аналізу даних і штучного інтелекту допомагають прогнозувати попит на товари більш точно. Це дозволяє підприємствам замовляти лише необхідну кількість товарів і уникати надмірних запасів. За допомогою технологій RFID та штрих-кодів можна точно відстежувати рух товарів на складах та в точках продажу. Це сприяє швидкому виявленню проблем та

покращенню контролю за запасами. Дані технології дозволяють визначити оптимальні терміни та кількості поставок від постачальників. Це сприяє зменшенню витрат на транспортування та зберігання товарів. Прикладами інтеграції з іншими системами технологій управління запасами є системи, управління складами, бухгалтерські програми та системи електронної комерції. Загалом, використання сучасних технологій управління запасами допомагає підприємствам торгівлі оптимізувати оборот товарів, знижувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність на ринку. Це дозволяє підприємствам бути більш щільними та ефективними в умовах сучасного бізнес-середовища.

Не потрібно й забувати про аналіз ризиків, який включає в себе ідентифікацію потенційних небезпек та негативних впливів, які можуть виникнути в процесі товарного забезпечення. Ризик закладається в тому, що запаси можуть бути недостатніми, що призведе до неможливості задовольнити попит клієнтів. Перевищення запасів полягає в надмірному накопиченні їх, що може призвести до збільшення витрат на зберігання і зниження прибутковості.

Головним результируючим показником діяльності підприємства торгівлі в цілому та управління товарними ресурсами зокрема є чистий прибуток, який характеризує кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства торгівлі після оподаткування. Його отримання є необхідною умовою подальшого функціонування підприємства, забезпечення його сталого розвитку [4].

Таким чином, товарне забезпечення обороту торговельних підприємств є основою для забезпечення задоволення попиту населення на різні товари; підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку; розширення структури обороту при отриманні високих доходів, які забезпечують підприємству розвиток

на основі самофінансування.

Література

1. Мазаракі А.А., Економіка торговельного підприємства: підручник. / А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакова, Л.О. Лігоненко. Під заг ред. Н.М. Ушакової. – К.: Хрещатик, 2005. – 800с.

2. Богацька Н.М., Форись В.В. Підходи до обґрунтування стратегії формування товарного забезпечення обороту підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.rusnauka.com/20_AND_2009/Economics/48729.doc.htm

3. Власова Н.О., Гросул В.А., Круглова О.А., Чорна М.В. Економіка торгівлі: навч. посіб.; за ред. Н.О. Власової. – Х. :Світ Книг, 2014. – 473 с.

4. Височин І.В., Вавдійчик І.М. Дослідження результативності та ефективності управління товарними ресурсами підприємств роздрібною торгівлі України. // Економіка і суспільство – 2016. – №2 – С.236-240 [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/42.pdf

МЕЙШ А.В.

Хмельницький національний університет

КОМПЛАЄНС В СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА ЗВІТНОСТІ БІЗНЕСУ ЯК ЕЛЕМЕНТ АНТИКОРУПЦІЙНОГО АУДИТУ

Останнім часом питання доцільності запровадження функцій комплаєнсу для компаній порушується досить часто. Цьому сприяють ускладнення норм та стандартів національного й міжнародного законодавства, додаткові безпекові, етичні виклики,

спричинені повномасштабним наступом російської федерації на Україну, інші ризики.

Слово «Комплаєнс» (Compliance) походить від англійського «To comply» (виконувати, відповідати певним вимогам, стандартам тощо). Очевидно, що компанія, яка не виконує певні вимоги, не відповідає певним стандартам, наражається під час ведення власного бізнесу на ризики, які необхідно оцінити та, у разі необхідності, розробити та застосувати заходи щодо їх мінімізації. В бізнесі таку діяльність прийнято визначати терміном «управління ризиками» [3].

Антикорупційний комплаєнс – це система заходів щодо управління ризиками недотримання вимог законів України та інших країн, інших нормативних документів, стандартів та етичних норм (кодексів поведінки), що стосуються боротьби з корупцією[1].

Одні компанії апелюють до потреби в запровадженні комплаєнсу з огляду на наявність законодавчих вимог, інші - через призму конкурентних переваг, які надає функція.

Тому пропонується розглянути комплаєнс - контроль як на складову системи корпоративного управління.

Під корпоративним управлінням розуміється система взаємодії між засновниками й керівництвом компанії, яка дає змогу контролювати діяльність останніх та вирішувати проблеми, що можуть поставати перед компанією у процесі досягнення стратегічних цілей її діяльності.

Складовою частиною системи корпоративного управління є механізм внутрішнього контролю, оскільки ефективне керівництво потребує своєчасної, комплексної та достовірної інформації про діяльність компанії.

Водночас комплаєнс є однією зі складових системи внутрішнього контролю - поряд з управлінням ризиками та аудитом.

Саме комплаєнс забезпечує вище керівництво інформацією

про ризики недотримання компанією вимог законодавства, правил та стандартів, а саме: виявляє ризики, встановлює причини їх виникнення, з'ясовує шляхи та способи подолання недоліків у бізнес-процесах.

Щоб пересвідчитись у тому, що без комплаєнсу неможливо створити дієву систему корпоративного управління, достатньо розглянути функції з управління комплаєнс - ризиком.

Комплаєнс виконує, зокрема, такі функції:

- забезпечує контроль за дотриманням вимог законодавства та внутрішніх документів компанії;
- відстежує зміни в законодавстві та правилах ведення бізнесу, здійснює оцінку впливу таких змін на діяльність компанії, забезпечує своєчасне впровадження змін у внутрішні документи;
- своєчасно виявляє комплаєнс - ризики, вимірює їх, аналізує, надає рекомендації щодо пом'якшення;
- забезпечує управління ризиками, пов'язаними з конфліктом інтересів, та в разі виявлення будь-яких фактів, що свідчать про наявність конфлікту інтересів, повідомляє про це вище керівництво;
- забезпечує організацію контролю за дотриманням компанією норм своєчасності та достовірності звітності;
- консультує керівництво з питань стосовно дотримання норм тощо [2].

Очевидно, що більшість із зазначених функцій у компанії й так виконується певними фахівцями: юристами, працівниками підрозділу внутрішнього контролю, хоча зараз вони можуть й не називатися функціями комплаєнсу.

Вважаємо, що доцільним є виділення комплаєнсу в самостійний напрям:

По-перше, виділити комплаєнс у самостійний напрям доцільно вже з огляду на народну мудрість, яка стверджує: «Де

багато господинь, там хата не метена».

Водночас підрозділ контролю за дотриманням норм (комплаєнс) або особа, на яку буде покладено функціонал такого підрозділу, не повинні виконувати всі комплаєнс - функції самостійно. Завдання комплаєнс - менеджера - організувати й забезпечити виконання функціональних ролей, узагальнити результати, проаналізувати їх та запропонувати шляхи подолання проблеми. З огляду на різноманітність законодавчих вимог та комплаєнс - функцій така особа не залишиться без повсякденної роботи.

Наразі спеціалістів у галузі комплаєнс - контролю з досвідом практичної діяльності дуже мало, а ті, що є, можуть бути занадто дорогими для невеликого бізнесу. Якщо ж просто зараз створити підрозділ/призначити особу, на який/яку покласти виконання функцій контролю за дотриманням норм (комплаєнс), та чітко визначити комплаєнс - функції, які компанія вважає за доцільне запровадити, то за деякий час можна з внутрішніх джерел отримати спеціаліста, який задовольнятиме вимоги регулятора.

Звісно, такого спеціаліста треба навчати. І хоча станом на тепер спеціалізованих послуг професійного навчання у сфері комплаєнсу в Україні не так багато, із часом ситуація буде змінюватись.

По-друге, потребу в комплаєнс - підрозділі або окремому менеджері в бізнесі диктує поточна ситуація:

- повномасштабна збройна агресія проти України, яка досі триває, та виникнення значних санкційних обмежень, із наслідками яких може зіткнутись будь-який бізнес - незалежно від його масштабів.

- забезпечення взаємодії з контрольними органами, супровід перевірок, робота над заходами щодо усунення порушень - лише

окремі з численних комплаєнс - функцій, які потребують не лише спеціальних знань і навичок, а й значних витрат часу.

По-третє, ще один аргумент полягає в тому, що рано чи пізно вимога створення на підприємстві підрозділу комплаєнсу та призначення головного комплаєнс - менеджера стане обов'язковою.

Наразі спеціалістів у галузі комплаєнс - контролю з досвідом практичної діяльності дуже мало, а ті, що є, можуть бути занадто дорогими для невеликого бізнесу. Якщо ж просто зараз створити підрозділ/призначити особу, на який/яку покласти виконання функцій контролю за дотриманням норм (комплаєнс), та чітко визначити комплаєнс - функції, які компанія вважає за доцільне запровадити, то за деякий час можна з внутрішніх джерел отримати спеціаліста, який задовольнятиме вимоги регулятора.

Звісно, такого спеціаліста треба навчати. І хоча станом на тепер спеціалізованих послуг професійного навчання у сфері комплаєнсу в Україні не так багато, із часом ситуація буде змінюватись.

Натомість комплаєнс - це контроль за здоров'ям компанії на постійній основі. Треба це чи ні вашій компанії - вирішувати керівнику. Якщо бізнесмену важливо ведення свого бізнесу на належному прозорому рівні – він буде витрачати час та ресурси на запровадження процедур антикорупційного комплаєнс.

Література

1. Антикорупційний комплаєнс. Посібник для програми з підготовки осіб, відповідальних за реалізацію антикорупційної програми. / Окунев О., Бойко О., Лукін С. – Київ, 2018. – 177 с.
2. Внутрішній аудит: навчальний посібник / за ред. Ю. Б. Слободяник. - Суми : ТОВ «ВПП «Фабрика друку», 2018. - 248 с.

3. Gnilitcka L.V. (2018) Antikoruptsiyniy audit v upravlinni rizikami korporativnogo shakhraystva [Corporate fraud anti-corruption audit].- Rezhim dostupu: <https://drive.google.com/file/d/0B6z6dAfYsKzZR UhSaVNRXzdtZzA/view>

М.А. МЕЛЬНІК

Східноукраїнський національний університет
ім. Володимира Даля, м.Київ

АДАПТАЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Під невизначеністю, яка породжує ризик, розуміють ситуацію, коли відсутня інформація стосовно структури та можливих станів об'єкта та оточуючого середовища. В умовах сьогодення для українських підприємств невизначеність пов'язана з повномасштабним вторгненням росії, яке призвело до окупації територій, руйнування інфраструктури та виробництва, блокади чорноморських портів, руйнування логістики та масової міграції.

Невизначеність знижує ймовірність реалізації потенціалу підприємства. Так, за 2022 рік ВВП України пережив найглибше падіння за всю історію незалежності – скоротився на 29,1% [1]. У таких умовах спостерігається зниження платоспроможного попиту населення, скорочення доступу до додаткових фінансових джерел і можливостей для інвестування, зростанням цін, зниженням курсу національної валюти, а також ряд інших негативних факторів. Підприємства схильні до значних ризиків зниження ефективності і навіть ліквідації своєї діяльності. Всі ці процеси свідчать про трансформацію моделей поведінки підприємства, сформованих за

умов економічної стабільності під впливом факторів, що враховують умови господарської діяльності, норми поведінки, прийняті в суспільстві, особливості правового поля, в якому ведеться бізнес. Трансформація умов ведення бізнесу з підвищенням невизначеності та ризику вимагає реакції суб'єктів господарювання. Виникає необхідність у виробленні спеціальних адаптаційних механізмів, адекватних новим кризовим реаліям, що дозволяють придбати підприємствам нові якості та властивості.

Адаптація – це здатність будь-якої системи отримувати нову інформацію для наближення своєї поведінки та структури до оптимальних. Адаптація передбачає зміну стратегій, реорганізацію, пошук нових ринків та впровадження нових технологій. Ключові чинники успішної адаптації включають різноманіття ринків, глобалізацію, інновації, регулюючі механізми та державне втручання.

Ґрунтовним дослідженням в сфері адаптивного управління з урахуванням реальних умов присвячені наукові праці Р. Акоффа, І. Блауберга, Г.Козаченко, О.Ляшенко, З. Мільнера, Н. Райбмана, Дж.Саридиса, В.Фоміна, А. Фішберга, Р. Хакена, Я.Ципкина, Ст. Чадєєва, Ф. Чаки, Э. Юдіна, Р. Шмалена, Ф. Янсен та інших. Не дивлячись на значний об'єм робіт, в яких розглядаються різні аспекти адаптивного управління підприємствами, цілий ряд теоретичних і практичних питань, пов'язаних з даною проблемою, залишаються дискусійними і вимагають додаткового вивчення.

В умовах війни та соціально-економічної нестабільності саме ґрунтовно вибудована система адаптивного управління допомагає підприємствам приймати ефективні управлінські рішення, що дозволяють досягти довгострокових стратегічних цілей. Фактично війна створює форс-мажорні обставини, які передбачають

не тільки скорочення обсягів активної діяльності

підприємства, але й можливу повну його зупинку і навіть безповоротну втрату майна чи ресурсів. «Форм-мажорні обставини характеризуються непередбачуваністю та неможливістю прогнозування, що ускладнює процес аналітики. У таких умовах, експертам, аналітикам та управлінцям більш доцільно говорити про виживання, а не забезпечення фінансової стійкості бізнесу» [2].

Реформування економіки в умовах невизначеності породжує процеси, закономірності розвитку яких мало відомі вітчизняній економічній науці. Недостатньо чітке уявлення про внутрішні механізми розвитку цих процесів та відсутність стійких закономірностей у функціонуванні економіки країни роблять проблематичним застосування старого багажу знань для побудови адекватних моделей та отримання за їх допомогою надійних прогнозних розрахунків. «І в цих нових умовах розвиваються та функціонують тисячі підприємницьких структур, які мають різні бізнес-моделі, відмінні стратегії, бачення та темпи змін, більш того, вони мають різні невизначеності діяльності та їх рівні. Це доводить необхідність адаптації та виключно індивідуального підходу до цього процесу для кожного підприємства [3]. У зв'язку з цим роль адаптивного управління підприємствами та масштаби його практичного застосування в сучасній економіці значно зростають.

Дослідниками виділяються переважно захисні механізми адаптації, які можуть бути застосовані підприємством та виявляються в оптимізації витрат, перегляді напрямків потоків грошових коштів від діяльності, мораторії на прийом нових співробітників, ліквідації зайвих активів, зниженні до мінімуму запасів готової продукції на складах та інші, аж до заморожування, або закриття бізнесу. Головна мета адаптації – недопущення банкрутства компанії, приведення бізнес-процесів у відповідність до змін. А в умовах невизначеності відсутність у підприємства

адаптаційних механізмів рівносильне ліквідації бізнесу.

Адаптаційні можливості підприємства можуть бути реалізовані через його адаптаційний потенціал. Під адаптаційними можливостями розуміємо потенціал підприємства, що може бути використаний для прискорення темпів зростання, пошуку нових резервів, подолання чи спрощення негативних впливів зовнішнього середовища на його діяльність. «Беручи до уваги значимість адаптаційних можливостей під час формування адаптаційного потенціалу підприємства, стикаємося з питанням визначення їх оптимального переліку залежно від впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища» [4]. Важливими чинниками, що впливають на вибір стратегії поведінки в ситуації невизначеності, є уявлення про особливості ситуації, можливий досвід подолання подібних ситуацій, у реальній ситуації – особистісні характеристики.

Дотримуючись ресурсно-компетентнісного підходу, у складі адаптаційного потенціалу можна виділити базові складові: ресурсні можливості та динамічні здатності. Це дозволяє оцінити адаптаційний потенціал підприємства з урахуванням джерел адаптаційних змін – ресурсів як відображення матеріальної основи функціонування та розвитку підприємства, а також різних здібностей працівників. Зважаючи на визначення адаптаційного потенціалу, що враховуються під час побудови моделі комплексного оцінювання, доцільним є використання наступних основних критеріїв: достатність, мобільність, гнучкість, ефективність реалізації ресурсної компоненти адаптаційних можливостей підприємства та рівня його динамічних здатностей. Оцінювання потенціалу за цими критеріями дає розуміння адаптивності потенціалу – здатності до маневрування, структурної перебудови та пристосування до зовнішніх змін.

Таким чином, характер внутрішніх і зовнішніх загроз, які

впливають на фінансово-господарську діяльність українських підприємств, змушує їх застосовувати адаптаційні заходи. Обґрунтування рішень в умовах невизначеності можливе побудовою алгоритмів адаптивного управління через оцінку адаптаційних можливостей підприємства. Реалізація таких заходів повинна здійснюватися за ініціативою, під контролем і шляхом ефективного використання адаптаційного потенціалу підприємства. Своєчасно проведена адаптація для виживання і подальшого розвитку підприємства забезпечує підприємству досягнення достатніх для нормального функціонування значень основних показників діяльності, що відповідають рівню організаційного розвитку підприємства. Адаптація підприємства забезпечує трансформацію його діяльності, підвищення гнучкості та пристосовуваності до зовнішнього середовища.

Література

1. Як за рік змінилася економічна ситуація в Україні <https://www.slovoidilo.ua/2023/11/07/infografika/ekonomika/yak-rik-zminyлася-ekonomichna-sytuacziya-ukrayini>
2. Костенко, Ю., Короленко, О., & Гузь, М. (2022). Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>
3. Халіна, В., & Абеленцев, Є. (2023). Теорія адаптації бізнесу до умов невизначеності. *Економіка та суспільство*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-6>
4. Гросул В.А., Аскеров Т.Т. Оцінка рівня відповідності адаптаційного потенціалу підприємств роздрібно́ї торгівлі Харківської області цільовим стратегічним орієнтирам розвитку/Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2019 р., № 4 (109).- с.85-92. <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-4-15>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Для забезпечення сталого динамічного розвитку економіки України надзвичайно важливим є здійснення науково виваженого регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності, оскільки без її активізації неможливі прогресивні структурні зрушення в економіці, технологічне оновлення реального сектора економіки та підвищення її конкурентоспроможності економіки на шляху інтеграції у світовий економічний простір.

Науково-технічний прогрес призвів до цифрової трансформації світової економіки, сильно вплинувши на всі аспекти нашого життя та економічну безпеку підприємницьких структур. Нові технології, що лежать в основі Четвертої промислової революції, мають великий вплив на бізнес, торгівлю, транспорт. Окрім того, ці технології ведуть до формування нових економічних моделей, а також нових форм управління. Дотримуючись всеосяжної концепції безпеки, яка охоплює політико-військові, економічні та екологічні, а також питання прав людини, виникає потреба в реагуванні на виклики та можливості цифрової трансформації, підвищуючи таким чином безпеку та стабільність розвитку підприємницьких структур, що і обумовило актуальність теми дослідження.

Цифрові перетворення, що швидко розвиваються, призводять не лише до прогресу та процвітання, але й до появи нових викликів та посиленних загроз безпеці, які можуть проявлятися і в недоліках

процесу інвестиційно-інноваційного розвитку підприємницьких структур (рис.1).

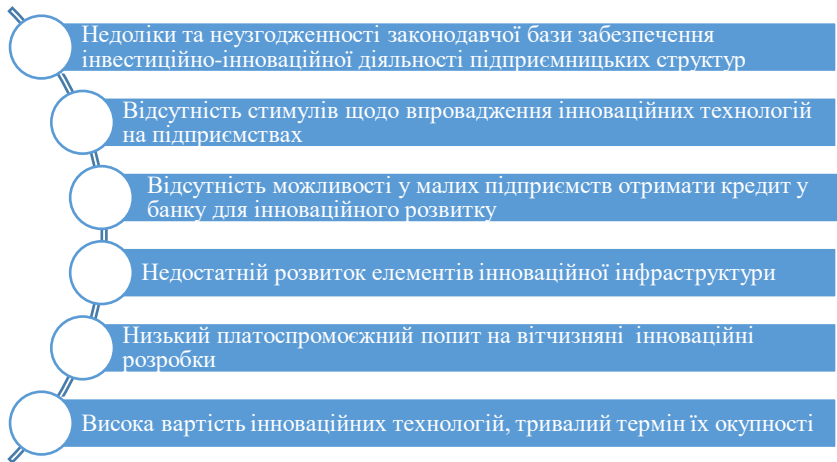


Рис. 1. Виклики інвестиційно-інноваційного розвитку підприємницьких структур

Важливу роль бази у зміцненні інвестиційно-інноваційної економічної безпеки підприємницької структури відіграє стан конкурентного бізнес-середовища. Глобальне конкурентне середовище впливає на функціонування кожного суб'єкта господарювання національної економіки. Фактори впливу середовища змінюються разом із трансформацією світу, що породжує зміни моделей управління як на макрорівні, так і на мікрорівні. Інформаційно-комунікаційні технології сьогодні є найбільш потужною рушійною силою у світовій економіці і більшість досягнень людства пов'язані із ними. Новації торкнулися перш за все процесів створення, передачі, зберігання аналізу інформації та управління [1]. Саме цифрова економіка визначає мультиплікативний ефект від трансформаційних змін соціально-

економічного життя суспільства, ефективності модернізації бізнес-середовища, так як цифрова економіка – це інноваційна динамічна економіка, що базується на активному впровадженні інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій в усі види економічної діяльності та сфери життєдіяльності суспільства, що дозволяє підвищити ефективність та конкурентоспроможність окремих компаній, економіки та рівень життя населення [2]

Прогрес у розвитку цифрової економіки різних країн і рівень інтеграції глобальної мережі в життя мільярдів людей характеризує рейтинг Digital Evolution Index 2022, який відображає прогрес у розвитку цифрової економіки 60 країн та складається університетом Тафта (США) спільно з компанією Mastercard. Даний Індекс формується з урахуванням двох основних факторів: а) поточного рівня цифрового розвитку; б) темпів зростання обсягів оцифрування, які визначаються на базі 170 показників, що характеризують темпи цифровізації: рівень пропозиції, попит на цифрові технології, інституційне середовище, інноваційний клімат держави тощо. Усі країни, що обстежуються, поділяються на чотири категорії залежно від ступеня прогресу в розвитку цифрової економіки. Перша категорія включає країни — лідери в інноваціях, які в минулому вже демонстрували свій цифровий розвиток і зберігають темпи зростання, отже, ефективно використовують свої переваги. Друга категорія — країни, які досягли високого рівня цифрового розвитку раніше, але наразі сповільнили свою активність і перебувають на межі ризику «випадання» з цієї групи. Третя категорія об'єднує країни, які досягли не найвищого рівня цифрового розвитку, але мають великий потенціал і демонструють послідовне й впевнене зростання, що в перспективі здатне дати їм можливість для переходу до вищої категорії цифрового розвитку. У четвертій категорії знаходяться країни з низьким рівнем цифрового

розвитку [3]. Рейтинг Digital Evolution Index 2022 оцінює кожна держава за 170 унікальними параметрами. Вони описують 4 основні чинники, які визначають темпи діджиталізації: рівень пропозиції (наявність доступу до Інтернету і ступінь розвитку інфраструктури), попит споживачів на цифрові технології, інституційне середовище (політика держави, законодавство, ресурси), інноваційний клімат (інвестиції в НДДКР і в digital-стартапи).

Отже, цифровізація економіки може створювати нові умови та можливості трансформаційних змін економіки, бізнесу, підприємницьких структур. Стрімкий розвиток індустрії 4.0 виступає передумовою прискорення процесу інформатизації суб'єктів підприємницької діяльності та забезпечення їх економічної безпеки

Література

1. Скіцько В. І. Індустрія 4.0 як промислове виробництво майбутнього. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 5. С.33 – 40
2. Любохинець Л. С., Шпуляр Є.М. Цифрова трансформація національної економіки: сучасний стан та тренди майбутнього. *Вісник ХНУ. Економічні науки*. 2019. № 4. С. 213-217
3. Манцуров І.Г., Храпунова Я.В., Омельченко В.П., Барвінок А.С. Методологія статистичного оцінювання стану і динаміки цифрової трансформації України. *Економіка України*. 2022. №3 (724). С.39-56

ОСОБЛИВОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Глобалізація, безумовно, є однією з ключових тем, що визначає розвиток торгових систем у сучасному світі. Зростання взаємозалежності національних економік та відкритість світових ринків формують нову реальність для торговельного бізнесу та споживачів. Проте, вплив глобалізації не є однозначним і викликає ряд суперечок та проблем[3].

Однією з ключових переваг глобалізації є можливість національним фірмам розширити свій вплив на світових ринках. Зниження торговельних бар'єрів і полегшення доступу до світових ринків капіталу стимулюють міжнародну торгівлю та інвестиції. Це в свою чергу сприяє ефективнішому використанню ресурсів, збільшенню конкурентоспроможності та росту світової економіки.

Проте, разом із перевагами глобалізації приходять і виклики. Зокрема, збільшується ризик фінансових криз, оскільки зміни в економіці однієї країни можуть мати глобальні наслідки. Нерівномірність у розподілі вигоди від глобалізації може також зростати рівень соціальної нерівності як в масштабах країни, так і між різними країнами[3].

Міжнародна конкуренція, яка є невід'ємною частиною глобалізаційного процесу, змушує компанії шукати нові шляхи розвитку та інновацій. З одного боку, це сприяє розвитку нових технологій та підвищенню продуктивності праці. З іншого боку, такий тиск може призвести до втрати робочих місць та деіндустріалізації певних галузей.

Основним завданням країн у контексті глобалізації є баланс між відкритістю для світового співтовариства та захистом

внутрішніх економічних і соціальних інтересів. Навіть у складних умовах глобалізації, країни повинні розвивати свої стратегії, щоб забезпечити сталість та зростання.

Тому глобалізація є подвійним лезом для торговельного бізнесу сучасного світу. Вона створює можливості для розвитку та співпраці, але вимагає ретельного виваження в управлінні, щоб уникнути негативних наслідків. Гнучкість, інновації та ефективне управління - ось ключові чинники, які дозволяють країнам та компаніям знаходити успішні стратегії в умовах глобалізації.

Сучасний торговельний бізнес функціонує в умовах нестабільності та постійних змін на світовому ринку. Глобальні виклики, такі як пандемія, зміни клімату, технологічні інновації та геополітичні події, мають значний вплив на стратегії та операції підприємств. Досягнення успіху в таких умовах вимагає глибокого розуміння особливостей та готовності до адаптації.

Однією з ключових особливостей торговельного бізнесу в умовах глобальних викликів є необхідність бути гнучким та швидко адаптуватися до змін. Пандемія COVID-19 стала чітким прикладом того, які раптові зміни можуть виникнути і як важливо мати плани для подолання негараздів [4].

Використання цифрових технологій стає необхідністю для ефективного управління та конкурентоспроможності. Онлайн-продажі, електронна комерція, аналітика даних – це елементи, які дозволяють торговельним компаніям не тільки збільшувати ефективність, але й залучати нових клієнтів у віртуальному просторі.

Глобальні виклики часто викликають переривання в ланцюгах постачання. Торговельні компанії повинні мати добре налагоджені системи управління логістикою та постачанням, щоб вчасно реагувати на можливі ризики та забезпечувати стійкість в умовах несподіваних обставин.

Глобальний бізнес передбачає не лише розуміння світових трендів, але й вивчення потреб та особливостей місцевих ринків. Адаптація до культурних відмінностей та врахування специфіки споживачів дозволяють збільшити ефективність маркетингових стратегій.

Сучасні споживачі все більше звертають увагу на етичність та соціальну відповідальність бізнесу. Торговельні компанії повинні не лише пропонувати якісні товари та послуги, але й демонструвати свою відповідальність перед спільністю та

Україна, зазнає низку викликів, серед яких особливе місце займає війна та її вплив на економіку. Останні події на сході країни не лише мають величезне соціальне значення, але також суттєво впливають на торговельні відносини та зовнішньоекономічну діяльність[1].

Однією з першочергових сфер, що відчула наслідки війни, є зовнішньоекономічна діяльність та торгівля. Військові конфлікти та нестабільність в регіоні призвели до скорочення обсягів експорту та імпорту. Зменшення торговельних оборотів впливає на доходи підприємств, зокрема експортерів, та загальний рівень економічної активності.

Військові події впливають на вартість товарів і послуг через різке зростання витрат на виробництво та транспортування[2]. Крім того, виникають валютні ризики, пов'язані з коливанням курсів валют та невизначеністю економічної ситуації.

Війна призводить до перегляду торговельних стратегій. Україна змушена шукати нових торговельних партнерів, що може призвести до диверсифікації економічних зв'язків та розширення географії торгівлі.

В наслідок війни економіка України зазнає значних втрат, включаючи втрати у виробництві, інфраструктурі та людських

ресурсах. Однак, незважаючи на це, Україна проявляє стійкість та намагається знаходити шляхи для відновлення торговельних зв'язків та залучати інвестицій.

В умовах воєнного конфлікту українські компанії шукають стратегії адаптації, орієнтуючись на внутрішні ринки, розвиток нових товарів та послуг, а також вдосконалення ефективності виробництва.

Вплив війни на торгівлю в Україні є складним процесом та має множину вимірів. Водночас це виклик для країни розвиватися та впроваджувати інновації в умовах нестабільності. Гнучкість, стратегічне планування та підтримка міжнародного співробітництва можуть допомогти Україні подолати труднощі та вибудувати стійку торговельну систему для майбутнього.

Торговельний бізнес в умовах глобальних викликів стає все більше складним, але його успіх визначається готовністю до змін та вмінням адаптуватися. Гнучкість, цифрова трансформація, управління логістикою та розуміння клієнтів є ключовими складовими стратегії успіху в цьому конкурентному середовищі.

Література

1. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>

2. Бізнес в умовах війни: як заспокоїтися та працювати далі [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://mind.ua/publications/20249347-biznes-v-umovah-vijni-yak-zaspokoyitisya-ta-pracyuvati-dali>

3. Капелюшна Т.В., Гавриш О.М., Пильнова В.П. Діагностика та тенденції розвитку міжнародної торгівлі в Україні. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/pdf>.

4. Махінова А. Торгівля в епоху пандемії: до чого варто готуватися Україні. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.eurointegration.com.ua/>

5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.u>

6. Півтора року великої війни: як справи у бізнесу? [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://eba.com.ua/golovna-zadacha-vystoyaty-shho-turbuye-biznes-v-ukrayini-pid-chas-vijny/>

Т.В. РУДА, В.С. ВАЛЬЧУК

Хмельницький національний університет

СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Сучасне бізнес-середовище характеризується напруженістю, мобільністю та насиченим інформаційним розвитком. Такі характеристики вимагають застосування новітніх підходів до ведення бізнесу, зокрема, електронної комерції, яка й дозволяє реалізувати головний критерій формування ефективних маркетингових відносин – забезпечення зручного процесу придбання товарів та послуг.

Аналізуючи сутність категорії «електронна комерція» слід зазначити, що більшість дослідників схиляються до її трактування з правової та економічної точок зору.

Зокрема, відповідно до Закону України «Про електронну комерцію», електронна комерція – це відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків,

здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру [1].

З економічної точки зору, в узагальненому вигляді електронну комерцію ототожнюють із електронною економічною діяльністю, що пов'язана з реалізацією і постачанням товарів (робіт, послуг), вибір та замовлення яких здійснюється із застосуванням комп'ютерних мереж, а розрахунки між покупцем та постачальником здійснюються за допомогою електронних засобів [2].

При цьому електронна комерція є цілісною системою, що включає наступні елементи: електронну торгівлю (E-Trade); електронний банкінг (E-Banking); електронний обмін інформацією (Electronic Data Interchange, EDI); електронні гроші (E-Cash); електронний маркетинг (E-Marketing); електронний рух капіталу (Electronic Funds Transfer, EFS); електронні страхові послуги (E-Insurance) [3].

Суттєвою перевагою імплементації електронної комерції в основу функціонування підприємства є те, що її інструменти забезпечують високу ефективність при порівняно нижчих рівнях витрат для реалізації бізнес-ідей.

Так, одним із найдієвіших інструментів є *краудсорсинг*. Дж. Хау краудсорсинг трактує як передачу деяких функцій певному колу осіб, вирішення значущих завдань силами волонтерів [4]. Відтак, цей інструмент є певним економічним феноменом діджиталізованої економіки, що дає змогу отримати синергічний ефект за рахунок використання колективного розуму задля створення інноваційних продуктів, залучення широкого кола осіб у виробничий цикл та, як наслідок, скорочення витрат.

Іншим інструментом є *краудфандинг*, що передбачає акумуляцію коштів з метою фінансування інноваційних проєктів. Як

правило, до збору залучають велику чисельність сторонніх осіб, які як правило, не пов'язані із самим проектом, та не мають досвіду у сфері інвестування. Для засновника проекту це безризикові кошти, оскільки залучаються вони на доброчинній основі від небайдужих до реалізовуваної ідеї людей.

Окрім того, електронна комерція передбачає застосування штучного інтелекту та машинного навчання. В першу чергу, таких підхід втілюється через розробку та імплементацію чат-ботів, які здатні відповідати на запитання клієнтів та давати влучні поради при оформлення замовлення. При цьому, технологія штучного інтелекту дозволяє автоматизувати документообіг, процес оформлення замовлення, його виконання та оплати, а також післяпродажного обслуговування.

Досить популярним в електронній комерції є й застосування принципів віртуальної і доповненої реальності. Віртуальна реальність дозволяє потенційним споживачам долучитися до змодельованого середовища і таким чином, візуалізувати товар в критеріально наближених умовах.

Ще одним інструментом є голосова комерція, що дає змогу клієнтам використовувати голосові команди під час здійснення купівель на платформі електронної комерції, а штучному інтелекту, розпізнаючи природну мову, чітко інтерпретувати слова та наміри потенційних споживачів й вживати відповідні дії для спрощення процесу вибору товарів та оформлення замовлень відповідно.

Окрім того, варто звернути увагу на те, що застосування електронної комерції ґрунтується на використанні багатоканальних стратегій, які передбачають гармонійне поєднання офлайн та онлайн магазинів, що у підсумку дозволяє максимізувати охоплення ринку.

Таким чином, узагальнюючи проведене дослідження, варто зазначити, що електронна комерція є ефективною альтернативою

ведення бізнесу за умов мінливого бізнес-середовища, що дозволяє забезпечити максимальне охоплення ринку з невеликими капіталовкладеннями.

Література

1. Про електронну торгівлю : Закон України від 03. 09. 2015 р. № 675-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення 8.11.2023).

2. Лукачина С. С. Концептуальні засади управління підприємствами електронної комерції. URL : <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/278441> (дата звернення 5.11.2023).

3. Симаков В. С. Зміст управління підприємствами електронної комерції як суб'єктами інноваційного підприємництва. URL :

https://www.researchgate.net/profile/SvitlanaFedulova/publication/345096700_METHODOLOGICAL_BASIS_OF_FORMATION_AND_ASSESSMENT_OF_THE_TERRITORY%27S_ATTRACTIVENESS/links/5ff623f2a6fdccdb83721b7/METHODOLOGICAL-BASIS-OF-FORMATION-AND-ASSESSMENT-OF-THE-TERRITORYS-ATTRACTIVENESS.pdf#page=6 (дата звернення 8.11.2023).

4. Батрименко В. В. Запровадження сучасних форм електронної комерції в умовах діджиталізації світової економіки. URL : <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/14502> (дата звернення 2.11.2023).

ОСНОВНІ МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах перетворень, які характеризуються нестабільністю економіки, мінливістю кон'юнктури ринків збуту, перманентними змінами вартості факторів виробництва та цін фінансових ресурсів, змінами в конкурентному середовищі та іншими макро і мікроекономічними факторами, однією з першочергових задач керівництва підприємства є формування його фінансового потенціалу, який являє собою найпотужніший потенціал для оперативного й стратегічного впливу на виробничо господарську діяльність та економічний розвиток підприємства.

Методичні підходи до аналізу ФПП мають на меті "означити його змістовне наповнення та, спираючись на систему оцінних підходів, методів, показників, проаналізувати склад і динаміку змін його якісних та кількісних параметрів"[2, с.102]. З огляду на складність досліджуваного поняття та різноманітність підходів до оцінювання ФП існує необхідність систематизації основних підходів до оцінювання фінансового потенціалу підприємства (табл1).

Таблиця 1

Основні методичні підходи до аналізу фінансового потенціалу підприємства [1]

Підхід	Характеристика
Ресурсний	Передбачає дослідження обсягів, структури, динаміки та джерел формування фінансових ресурсів підприємства як елементів ФПП
Результативний	Полягає у дослідженні фінансових результатів від провадження виробничо-господарської діяльності та віддачі використовуваних при цьому ресурсів, які формують ФПП

Факторний	Передбачає дослідження системи факторів, що кількісно чи якісно чинять вплив на ФПП
Вартісний	Полягає у визначенні обсягу фінансового потенціалу підприємства у вартісних показниках
Порівняльний	Полягає в аналітичному дослідженні ФП одного підприємства у порівнянні з іншим
Експертно-бальний	Передбачає визначення рівня ФПП на основі експертних оцінок
Рейтинговий	Передбачає складання рейтингу підприємств за кількісно-якісними показниками ФПП
Ринковий	Оснований на наявній інформації про ринкові угоди з аналогічними об'єктами. Передбачає застосування методів: ринку капіталу; угод; галузевих коефіцієнтів
Витратний	Оснований на фінансовій оцінці майнового й організаційного комплексу підприємства шляхом обліку всіх витрат, які необхідні для його заміщення на певну дату. Передбачає застосування методологічних прийомів, як метод чистих активів, ліквідаційної вартості
Дохідний	Полягає в прогнозуванні майбутніх доходів від використання об'єкта на один або декілька років з наступним перетворенням доходів на поточну вартість об'єкта. Передбачає застосування методів капіталізації та дисконтованих грошових потоків
Інтегральний	Передбачає розрахунок інтегрального показника, оснований на аналізі сукупності часткових показників фінансової діяльності підприємства. Застосовуються методи комплексного аналізу (метод системного аналізу, аналізу ієрархій, дезагрегації)
Метод таксономічного аналізу	Порівняння підприємства з підприємством-аналогом, яке має найкращі фінансові показники. Передбачає використання методів порівняльного аналізу
Коефіцієнтний	Передбачає оцінювання фінансового потенціалу на основі обчислення системи коефіцієнтів, які характеризують різні аспекти фінансового стану підприємства

Охарактеризовані в табл.1 методичні підходи до оцінювання фінансового потенціалу охоплюють всі основні процеси, що протікають в різних функціональних областях внутрішнього середовища підприємства. Але жоден із них не є універсальним і має свої недоліки. Так, класичними підходами до оцінки ФПП є ресурсний, результативний та коефіцієнтний. Однак головним обмеженням ресурсного підходу є неможливість проведення оцінки відповідності фінансового потенціалу підприємства з параметрами, які визначають його ефективну реалізацію. Результативніший підхід не дає змоги встановити причини погіршення використання ФП, адже має справу лише з результатами, при цьому у двох підприємств з однаковим ФП можуть бути різні фінансові результати внаслідок різної ефективності використання потенціалу. Застосування коефіцієнтного підходу є нескладним, проте не дає змоги отримати загальну оцінку фінансового потенціалу. Вартісний підхід являє собою нову ідеологію оцінювання ФПП, яка виходить зі здатності фінансових ресурсів трансформуватися в процесі виробництва в додану вартість, що водночас зумовлює й складність використання вказаного підходу в умовах обмеженого доступу до інформації. Той самий недолік мають доходний, витратний і ринковий підходи, які є трудомісткими, потребують ґрунтовного опрацювання великих масивів інформації та проведення значної кількості попередніх розрахунків. Експертний підхід є нескладним у використанні, однак має високий рівень суб'єктивізму при проведенні оцінювання. До переваг порівняльного підходу належать простота застосування, статистична аргументованість та надійність результатів; серед його недоліків слід вказати статичність одержаних результатів, неможливість оцінити ступінь ефективності процесу адаптації підприємства до змінних умов зовнішнього середовища. Таксономічний аналіз широко використовується при проведенні

порівняльного аналізу, але недоліком є те, що він нівелює силу і напрями впливу чинників зовнішнього середовища. Широке розповсюдження сьогодні отримали інтегральні методики оцінювання ФПП, до переваг яких слід віднести простоту розрахунку, можливість однозначної інтерпретації результатів, виявлення резервів підвищення ефективності використання ФПП на основі встановлення слабких місць.

Результати аналізу фінансового потенціалу будуть корисними не лише для власників і керівництва підприємства, а також будуть становити інтерес і для зовнішніх користувачів. Також вони є вихідним моментом пошуку адекватних напрямів нарощення фінансового потенціалу, розробки на підприємстві перспективних планів і заходів із підвищення фінансової спроможності й конкурентоспроможності, ефективності виробничо-господарської діяльності, досягнення максимальних кінцевих результатів, забезпечення економічного розвитку і подальшого успішного функціонування суб'єкта господарювання. Отже, аналіз фінансового потенціалу підприємства є важливим інструментом з'ясування поточного його рівня й визначення фінансових можливостей його нарощення в майбутньому.

Література

1. Фінансовий потенціал підприємства: методика оцінювання. URL: <http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/issue/view/12/168>
2. Шабатура Т.С., Лагодієнко Н.В. Методологічне забезпечення реалізації фінансового потенціалу підприємств аграрного виробництва. Економічний аналіз. 2015. Т. 19. №3. С.101-106.

ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ

Розвиток світової економічної системи знаходиться під впливом багатьох дестабілізуючих чинників. Це спричиняє істотні фінансові, кадрові, ресурсні та іміджеві втрати суб'єктів господарювання, що спричиняє нестабільність їх функціонування та є джерелом породження кризових явищ. Тому питання, пов'язані з забезпеченням економічної безпеки залишаються актуальними для всіх рівнів функціонування національної економіки та на всіх етапах розвитку суспільства.

Ми погоджуємось з думкою, яку висловили О. Грибіненко та С. Шагоян, які визначають сутність економічної безпеки підприємства як «комплексну характеристику, тобто ступінь захисту від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів усіх потенціалів підприємства, що дозволяють забезпечити стійку та ефективну діяльність» [1, с. 99].

Підприємницька діяльність є досить уразливою від впливу внутрішніх та зовнішніх загроз. Глобальні виклики, з якими зіштовхнулася вітчизняна економічна систем внаслідок російської агресії, спричинили нові загрози стійкому функціонуванню підприємств, що відобразилось в таких проявах:

- істотному зниженні інтелектуального капіталу та кадрового потенціалу внаслідок посилення міграційних процесів, втрат в результаті військових дій;
- перебоях у стабільному функціонуванні підприємстві внаслідок перебоїв в енергозабезпеченні;

- руйнуванні, а іноді й знищенні виробничої інфраструктури;
- постійних зупинках виробничих процесів внаслідок загроз повітряних атак;
- руйнуванні зовнішніх та внутрішніх виробничих зв'язків, торговельних ринків;
- скороченні обсягів фінансового забезпечення господарської діяльності, зростанні рівня інфляції, що зумовлює зростання цін; зниженні інвестиційної активності, і, як наслідок, зниженні рівня фінансової стійкості та зростання ймовірності банкрутства.

За оцінками Міністерства економіки України і Київської школи економіки [2], станом на кінець березня 2023 р. загальні втрати вітчизняної економіки України внаслідок війни з урахуванням як прямих втрат, складають від 543 млрд до 600 млрд. доларів США.

Наведенні чинники посилюють значущість механізмів формування та функціонування системи економічної безпеки підприємства з метою забезпечення стійкої траєкторії його розвитку у поточному та перспективному періодах.

Результатом функціонування таких механізмів є розроблення заходів щодо мінімізації негативного впливу наведених чинників, пошуку шляхів запобігання зовнішнім та внутрішнім загрозам, вироблення адекватних стратегічних рішень з метою швидкого реагування на зміни середовища, формування та ефективного використання наявних та потенційних ресурсів.

Аналітичне забезпечення економічної безпеки має ґрунтуватись на використанні інструментарію оцінювання можливих загроз та ризиків, оцінюванні траєкторій розвитку підприємства за різних умов провадження господарської діяльності.

Ефективне функціонування механізмів забезпечення

економічної безпеки має доповнюватись організаційними технологічними рішеннями, пов'язаними із забезпеченням безперебійного енергоживлення всіх виробничих процесів, використання безпекового середовища перебування співробітників на випадок повітряних тривог, збереження наявних та пошук нових логістичних ланцюгів постачання сировини та збутової діяльності.

Забезпечення достатнього рівня економічної безпеки підприємства сприяє його ефективному та стійкому функціонуванню, досяжності його стратегічних цілей.

Література

1. Грибіненко О. М., Шагоян С. М. Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 22. Ч. 1. С. 98-100. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_22/1/25.pdf

2. KSE. Прямі збитки, нанесені інфраструктурі України в ході війни, складають майже \$63 млрд. Загальні втрати економіки \$543-600 млрд. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-naneseni-infrastrukturi-ukrayini-v-hodi-viyini-skladayut-mayzhe-63-mlrd/>

ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки якість обслуговування є важливим чинником забезпечення конкурентних переваг підприємства у сфері обігу. Так, 82% компаній вважають високий рівень сервісу головним показником, який дозволяє випереджати конкурентів; 77,5% визнали рівень обслуговування клієнтів стратегічним чинником, що впливає на прибуток [1]. При цьому 40% клієнтів обирають конкуруючу компанію, якщо відомо про її високий рівень обслуговування, а 85% готові заплатити до 25% за краще обслуговування [2].

Відповідати очікуванням своїх клієнтів, сформувати ряд переваг як для споживачів, так і для самої компанії та її персоналу, дає змогу цілеспрямоване впровадження стандартів обслуговування. Стандарт обслуговування – це сукупність правил і принципів, що регламентують відносини клієнта та компанії, а також впорядковують взаємодію її співробітників на різних рівнях [2]. Стандарти застосовуються не лише під час продажу товарів і послуг, але й у післяпродажний період (наприклад, службою підтримки). Незалежно від форми та змісту стандартів обслуговування клієнтів, вони виконують такі завдання [3]:

- порядок: клієнт повинен бути впевненим у професійності працівників і їх готовності надати потрібну допомогу та підтримку;
- контроль: визначення критеріїв роботи спеціаліста, котрий працює з клієнтами, а також показників задоволення послугами компанії;

- ставлення: завдяки стандартам обслуговування клієнтів стає простішим. Їх ефективність виявляється тоді, коли клієнт не бачить різниці між роботою співробітників фірми, однак одержує фірмове та якісне обслуговування в єдиному форматі, незалежно від зовнішніх факторів і обставин.

Слід зазначити, що на законодавчому рівні в Україні формування стандартів обслуговування клієнтів не регламентується, при цьому існує документ, що є орієнтиром для створення стандартів і базисом для реалізації менеджменту якості загалом: єдиний стандарт міжнародного зразка ISO 9001: 2015 (вітчизняний аналог – ДСТУ «Системи управління якістю. Вимоги») [4]. Визначені в ньому критерії можуть бути використані для будь-якого типу компаній у сфері як великого, так і малого бізнесу. Переважно функції стандартів визначають алгоритм спілкування з клієнтами, зовнішній вигляд і компетенції співробітників, правила оформлення документів, заборонені для працівників дії. Також стандарти обслуговування, крім урахування потреб та інтересів споживачів, повинні охоплювати список дій, які сприяють зростанню прибутків компанії (наприклад, пропозицію додаткових послуг у разі звернення клієнта) та визначають зрозумілі для персоналу вимірювані критерії для оцінювання якості роботи персоналу.

Залежно від цілей компанії та її цінностей стандарти обслуговування клієнтів можуть змінюватися. Однак кілька ключових показників якості обслуговування для них є основними, тому саме на них орієнтуються більшість суб'єктів бізнесу в сфері обігу [5]:

1. Мінімальний середній час вирішення питання. Яким би каналом зв'язку з компанією не скористався клієнт, він націлений на швидку взаємодію зі службою підтримки. Оцінити швидкість

взаємодії можна визначивши, скільки потрібно часу співробітникові для закриття звернення:

$$Art = \frac{Trt}{Nts} \times 100\%,$$

де Art (Average resolution time) – середній час вирішення питання;

Trt (Total resolution time for all tickets solvred) – загальний час вирішення усіх звернень;

Nts (Number of tickets solved) – кількість звернень клієнтів.

2. Завантаженість операторів на рівні 75-80%. Незважаючи на те, що працівники служби підтримки повинні швидко та коректно обробляти запити клієнтів, вони не повинні бути перевантаженими, інакше оператори не зможуть вчасно відповідати, можуть бути втомленими, що суттєво підвищить ризик негативної взаємодії. Якщо ж завантаженість вище 85%, то слід визначити можливість підвищення ефективності праці або наймати додатковий персонал. Рівень завантаженості можна розрахувати за формулою:

$$Oc = \frac{Tth}{Ttl} \times 100\%,$$

де Oc (Occupancy) – рівень завантаженості;

Tth (Total time handling inquiries) – загальний час обробки звернень клієнтів;

Ttl (Total time logged in) – загальний час роботи оператора.

3. Високий показник перехресних і додаткових продажів. Служба підтримки клієнтів традиційно не є основним каналом продажів, однак активна взаємодія з оператором цілком може сприяти тому, що клієнт придбає інший продукт або розширить поточне замовлення: 47% власників бізнесу стверджують, що служба підтримки клієнтів допомагає підвищувати показники перехресних продажів [6].

$$Cr = \frac{Ncu}{Nt} \times 100\%,$$

де Cr (Close rate) – рівень з продажів;

Ncu (Number of closed upsells and cross-sells) – кількість завершених додаткових і перехресних продажів;

Nt (Number of tickets) – загальна кількість звернень до служби підтримки.

4. Високий рівень лояльності клієнтів. Не завжди задоволені клієнти стають клієнтами постійними. Однак індекс клієнтської лояльності дає змогу визначити частку лояльних клієнтів. Такі дані базуються на результатах опитування, в якому клієнтам пропонується відповісти наскільки імовірно (за шкалою від 1 (малоймовірно) до 10 (з великою імовірністю)) вони порекомендують компанію або її продукцію своїм знайомим. Залежно від відповідей респонденти розподіляються за такими категоріями:

- недоброзичливці (detractors, імовірність рекомендації 0-6): незадоволені клієнти, насамперед якістю обслуговування;

- пасивні (passives, імовірність рекомендації 7-8): клієнти, що рекламуватимуть бізнес, якщо в них складеться про нього хороше враження;

- промоутери (promoters, імовірність рекомендації 9-10): дуже лояльні клієнти, які, скоріш за все рекомендуватимуть компанію в особистому спілкуванні завдяки своєму позитивному досвіду.

Враховуючи результати опитування клієнтів, індекс клієнтської лояльності (net promoter score – NPS) можна розрахувати за формулою:

$$NPS = promoters (\%) - detractors (\%).$$

5. Середній рівень задоволеності клієнтів у межах 80%. Шляхом розрахунку показника задоволеності клієнтів можна визначити, наскільки клієнти задоволені послугами компанії та виявити проблемні місця через зворотній зв'язок з ними. Для такого

аналізу слід опитати клієнтів на предмет задоволення взаємодією з фірмою (наприклад «Як ви оцінюєте загальне задоволення одержаною послугою за шкалою від 1 (повністю не задоволений/на) до 5 (дуже задоволений/на)?»

$$SCAT = \frac{N_{sc}}{N_{tr}} \times 100\%,$$

де *CSAT* (*Customer satisfaction*) – індекс задоволеності клієнтів;

Nsc (Number of satisfied customers) – кількість задоволених клієнтів;

Ntr (Total number of responses) – загальна кількість опитаних.

На висококонкурентному ринку якісний сервіс фактично визначає, буде компанія функціонувати чи припинить існування під час чергової кризи. Стандарти обслуговування ж допомагають вибудувати клієнтський сервіс, однак формування документа не гарантує дотримання його положень працівниками. Щоб досягти високої якості обслуговування, потрібен регулярний контроль за дотриманням стандартів, навчання і підвищення кваліфікації персоналу та, в разі потреби, корегування бізнес-процесів компанії.

Література

1. ТОП-10 порад як поліпшити обслуговування клієнтів. URL: <http://surl.li/mnieb>.
2. Важлива роль якісного обслуговування клієнтів у цифрову епоху. URL: <http://surl.li/mnieg>.
3. Розробка і аналіз стандартів обслуговування. URL: <http://surl.li/mniej>.
4. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги. [Чинний від 2016-07-01]. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=64013.

5. Customers service standards to elevate your business.
URL: <http://surl.li/mnife>.

6. Яковенко Я. Час клієнтів: як виміряти якість обслуговування і чому це важливо. URL: <http://surl.li/mnife>.

СЕКЦІЯ 4

СТРАТЕГІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВЕКТОР

М.О. ВОЙНІКОВ

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького
м. Черкаси, Україна

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК НАПРЯМОК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Корпоративна культура може бути ефективною лише в тому випадку, якщо її дійсно приймають, підтримують і керуються в роботі її принципами всі співробітники організації. При цьому ефективна корпоративна культура відповідає за такі компоненти успішної роботи як:

- мікроклімат в колективі;
- ставлення співробітників до своїх професійних обов'язків;
- ступінь задоволеності персоналу своєю роботою;
- взаємини між компанією та її клієнтами, споживачами тощо.

Для виявлення базових елементів корпоративної культури та факторів соціально-економічної ефективності діяльності організації, що має той чи інший тип культури, вдосконалення управління формуванням корпоративної культури в рамках кожного типу, розвитку соціально-трудова відносин і досягнення ефективної діяльності потрібно звернутися до класифікації корпоративних культур.

Так, К. М. Гнезділова виділяє культури, що орієнтовані:

- на владу – змагальні, що реагують швидше на індивідуальні властивості членів організації, ніж на компетентність;
- на особистість – збалансовані, що відхиляють будь-який контроль в управлінні;
- на значимість і положення – схильні до легітимності та

бюрократії [1].

Дещо інший підхід пропонує Ч. Хенді, який відзначає наступні види корпоративної культури:

- функціональна культура – при якій накази, розпорядження або установки більш важливі, ніж людина, що їх реалізує;
- культура цілей – встановлює завдання підібрати необхідних людей і надає їм можливість розв'язати проблемну ситуацію;
- культура індивідуальностей – в якій основною складовою є особистість; організація функціонує для того, щоб сприяти матеріальному і духовному зростанню і розвитку власних співробітників [2].

В.Юрченко пропонує власну класифікацію корпоративної культури:

- культура сили – адміністративні функції сконцентровані в руках декількох людей;
- рольова культура – управління врівноважено між керівником і офіційною структурою;
- культура результатів – основний упор робиться на мотивацію і відданість, цінують співробітників з високим рівнем трудової маневреності;
- сприяюча культура – члени організації беруть участь у спільній справі з почуття відданості та одностайності [3].

Наведена вище систематизація допомагає здійснити дослідження корпоративної культури, запропонувати заходи для її зміни і розвитку. Виділені види корпоративної культури є основними факторами, що впливають на ефективність управління:

- в організаціях з культурою влади особливе значення має персон лідера; його індивідуальні особливості та дані визначають напрямок розвитку організації, його позиція є вузловою умовою в кар'єрному пересуванні співробітників, його здатності

організувати і координувати стають головним фактором ефективності управління;

- культура завдання спрямовує організацію на вирішення питань і поточних проблем; висока компетентність співробітників і їх ефективне кооперування визначають ефективність управління;

- в організаціях, в яких домінує культура особистості, ефективність управління досягається за умови об'єднання співробітників для вирішення завдань.

Для всіх типів корпоративних культур доцільно виділити склад базових елементів, що її формують. Так, Френк Харріс і Річард Моран сформуvalи шість основних блоків елементів корпоративної культури (табл. 1).

Таблиця 1

Склад елементів корпоративної культури організації

Блоки корпоративної культури	Елементи корпоративної культури
1. Філософія фірми	Місія; цінності; принципи роботи організації
2. Ціннісно - нормативна культура	- етичні кодекси; - фірмові стандарти
3. Культура внутрішніх комунікацій	Зібрання і наради; інформаційні стенди; корпоративні видання
4. Соціально - психологічна культура	- соціально-психологічний клімат; - система стимулювання і мотивування роботи
6. Культура зовнішньої ідентифікації	Фірмовий колір. Товарний знак. Слоган. Логотип

Діяльність будь-якої організації не є однорідною в культурному контексті, тому ми розглядаємо корпоративну культуру як складний комплекс локальних субкультур активних груп, завданнями яких є пошук ідентичності та протиставлення себе іншим групам.

Література

1. Гнезділова К. М. Корпоративна культура викладача вищої школи : навч.-метод. посібник / К. М. Гнезділова – Черкаси : ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2013. – 124 с.
2. Корпоративна культура освітнього закладу. URL: <http://www.informio.ua>
3. Юрченко В.В. Корпоративна культура організації / В.В. Юрченко, Ю.В. Мельник, Н.В. Богданова. – К., 2016. – 58 с.

Г.А. ГЛАДКИЙ

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького
м. Черкаси, Україна

УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ТА КРИТЕРІЇ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ

Управлінське рішення – це творчий процес мислення суб'єкта управління, в результаті якого визначається, які заходи потрібно здійснити в даній фактичній ситуації, для вирішення певної проблеми та отримання бажаного результату. Оскільки в теорії і практиці управління сформовано безліч видів управлінських рішень, то доцільно розглянути і систематизувати їх у вигляді розгорнутої класифікації, в якій управлінські рішення виділені відповідно до низки визначальних ознак, що є виключно важливим для формалізації управлінських рішень.

До таких ознак належать сфера охоплення, функціональний напрям, термін дії та ступінь впливу на майбутні рішення, умови реалізації, ступінь невизначеності, кількість критеріїв виведення, форма прийняття рішення, характер використаної інформації, метод розробки рішення та інші (табл. 1).

Класифікація управлінських рішень

Ознака класифікації	Види рішень
1. За сферою охоплення	- загальні рішення – що стосуються всієї організації; - окремі рішення – стосуються конкретних підрозділів, служб, проблем тощо.
2. Відносно управління	- програмовані та непрограмовані; - загальні та конкретні; - раціональні та нераціональні
3. За тривалістю дії	- перспективні рішення – реалізуються протягом тривалого терміну (понад 1 року); - поточні рішення – реалізуються в короткостроковому періоді для забезпечення поточної роботи організації.
4. За рівнями прийняття	- рішення на вищому (інституційному) рівні управління; - рішення на середньому (управлінському) рівні управління; - рішення на нижчому (технічному) рівні управління.
5. За особливостями вирішуваних завдань	- компромісні рішення – покликані врівноважувати протиріччя, які виникають; - організаційні запрограмовані рішення – характеризуються незначною кількістю альтернатив або одноваріантністю; приймаються періодично в стандартних ситуаціях; - організаційні незапрограмовані рішення - викликані новими факторами і ситуаціями; такими можуть бути рішення щодо реалізації цілей організації, поліпшення якості продукції, вдосконалення структури управління, методів мотивації тощо.
6. За способом обґрунтованості	- раціональні рішення – мають у своїй основі науково обґрунтовані аналітичні процеси; частини бувають об'єктивними; - інтуїтивні рішення – ґрунтуються на відчуттях менеджера у правильності вибору; їх

	обґрунтованість, оптимальність залежить від особистих якостей менеджера; - рішення, засновані на судженнях (думках, міркуваннях, висновках) їх передумовою є знання, досвід, стаж, кваліфікація; формуються швидко, але часто не беруть до уваги нових альтернатив.
7. За способом прийняття	- одноосібні рішення; - колегіальні рішення – готуються групою фахівців, а приймає їх відповідна група менеджерів; - колективні рішення – приймаються загальними зборами, відповідним колективом.
8. За характером	- економічні рішення; - технологічні рішення; - соціально-психологічні рішення; - адміністративні рішення.
9. За ступенем повторюваності проблеми	- традиційні; - нетипові

Рішення в управлінні традиційно поділяються на дві групи – програмовані та непрограмовані. До програмованих рішень відноситься вирішення повторюваних та чітко визначених проблем – це стандартні завдання, які неодноразово виникають в поточній діяльності організацій, вирішення яких супроводжуються надійною і достовірною інформацією, існують розроблені раніше регламенти та процедури. Непрограмовані рішення пов'язані безпосередньо з новими, складними, раніше не виникаючими, нетрадиційними та непередбаченими проблемами, які важко піддаються кількісній оцінці. Їх зазвичай складно визначити та структурувати, оскільки такі рішення характеризуються нечітким формулюванням мети, недостатнім інформаційним забезпеченням, відсутністю чітких правил та процедур їх вирішення.

Оцінюючи ефективність соціального управлінського рішення, В.Д. Дмитриєнко [21] зазначає, що важливо виходити з двох якостей: професійної обґрунтованості рішення та максимального врахування інтересів людей, задіяних осіб. Звертає увагу, що ці дві якості органічно пов'язані між собою.

Підвищенню ефективності управління в силу необхідності дотримання балансу інтересів також сприятиме поетапне виконання процесу прийняття рішень і чітка реалізація рішень на практиці. Визначати можливості і напрямки розробки і реалізації управлінських рішень, структуризації елементів процесу управління сприяють, поряд з накопиченим професійним досвідом керівника, існуючі підходи, методи і інструменти до організації даного процесу.

Література

1. Дмитрієнко В. Д. Методи прийняття рішень. Навч. посібник/ В.Д. Дмитрієнко, В.А. Кравець, С.Ю. Леонов. – Нац. техн. ун-т «Харківський політехнічний інститут». – Х., 2008. – 141 с.
2. Грішин М.С. Технологія прийняття та реалізації управлінських рішень. URL: <https://kerivnyk.info/2014/01/grishyn.html>
3. Катренко А.В. Теорія прийняття рішень. Підручник/ А.В. Катренко, В.В. Пасічник, В.П. Пасько. – К.: ВНУ, 2009. – 448с.
4. Лазоренко Л.В. Особливості технології розробки та прийняття управлінських рішень в різних умовах виробництва. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. Вип. 17. С. 60 – 62.
5. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: [підручник]. К.: Кондор, 2009. 187 с.

НАУКОВІ ПІДХОДИ У ДОСЛІДЖЕННЯХ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ

Перший виклад теорії організаційної поведінки було представлено в 1978 Теренсом Р. Мітчеллом, яке охоплювало чотири теми – індивідуальні відмінності, ставлення до роботи, мотивація та лідерство [1].

Поведінка – зовнішня та внутрішня активність суб'єкта, що виявляється при його взаємодії з навколишнім середовищем. Прихильники поведінкового підходу в менеджменті зосереджувалися на питаннях мотивації, лідерства та влади, підвищення ефективності організації за рахунок підвищення ефективності кожного працівника.

У першому підручнику, що вийшов у 1973 році, Фред Лютенс виступає представником «поведінкового підходу до менеджменту», визначаючи організаційну поведінку як науку про розуміння, прогнозування та контроль людської поведінки в організаціях.

Джон Шермерорн, Джеймс Хант та Роджер Осборн, організаційну поведінку розглядають як академічну дисципліну, яка вивчає поведінку співробітників та груп в організації, яка допомагає керівнику приймати правильні рішення у процесі роботи з людьми у складному, динамічному середовищі [2].

Цікаво відзначити, що деякі фахівці при тлумаченні визначення Ф. Лютенса характеризують організаційну поведінку виключно як управлінську діяльність, яка полягає в поясненні, описі, прогнозуванні та регулюванні поведінки працівників в організації [3].

Організаційна поведінка за перерахованими ознаками є соціальною, усвідомленою, навмисною, набутою, це область, де при правильному управлінні не повинні мати місце помилки та поведінкові реакції.

Для розуміння сутності категорії «організаційна поведінка» важливі такі висновки прихильників ситуаційного підходу в менеджменті:

- функціонування та розвиток організації розглядається у тісній взаємодії із зовнішнім середовищем [4];

- безперспективність ідеї розробки універсальних принципів ефективності діяльності керівника (концепція ситуаційних обмежень)

У різних ситуаціях залежно від індивідів та груп в організації, характеру роботи та технологій, середовища, в якому знаходиться організація, та її структури ефективними будуть різні методи, практики та стилі управління, і завдання менеджера полягає у тому, щоб визначити, який метод у конкретній ситуації, у певних обставин і у певний час найкраще сприятиме досягненню цілей організації.

Люди набагато швидше адаптуються до різних ситуацій, ніж це передбачено типами особистості [5].

Переосмислення поняття «організаційна поведінка» відбулося при появі стейкхолдерської концепції в менеджменті та в ході пошуку організаціями способів залучення зацікавлених сторін до виявлення, розуміння та реагування на завдання та проблеми стійкості, інтегрування їх участі у процес управління, структуру та відповідні процеси прийняття рішень.

В рамках теорії менеджменту прихильники цього підходу визначили коло та ролі стейкхолдерів у спільному досягненні цілей та підвищення конкурентоспроможності сучасної компанії, досліджували їхню здатність впливати на організацію, і не завжди

позитивно.

Таким чином, організаційна поведінка перетворилася на зростаючу сферу досліджень, яка надає безліч інформації для лідерів 21-го століття, які зацікавлені у підвищенні ефективності діяльності організації та виявленні інструментів, що призводять до організації до успіху.

Спроба систематичного огляду сучасних наукових досліджень у цій галузі дозволяє дати їм критичну оцінку з погляду редукціонізму, втрати причинності, низької репрезентативності, а також обґрунтувати необхідність активізації зусиль наукової спільноти у напрямку використання їх можливостей.

Література

1. *Mitchell T.R.* People in organizations: Understanding their behavior. Hardcover. 1978. 590 p
2. *Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р.* Організаційна поведінка. Харків, 2006. 640 с
3. *Линатов С.А.* Організаційна поведінка: концептуальні моделі та методи діагностики. // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2019. – Вип. 17. – С. 328–332.
4. *Lawrence P.R., Lorsch J.W.* Organization and Environment. Homewood, Ill. : R. D. Irwin, 1969. 279 p.
5. *Wagner J.A., Hollenbeck J.R.* Organizational behavior: Securing competitive advantage (5th ed.). Mason, OH: Thomson/South-Western. 2005. 784 p

ІНСТРУМЕНТИ ГНУЧКОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Забезпечення економічної безпеки підприємств передбачає використання найбільш адекватних науково-методичних підходів та інструментів, які відповідають існуючим умовам ведення бізнесу. В умовах сьогодення економічність, раціональність та максимальна ефективність на основі використання сучасних інформаційних та мультимедійних технологій є запорукою не лише якісного управління, а й загальної конкурентоспроможності компанії на ринках. Більшість провідних компаній світу еволюційним шляхом дійшли до розуміння відсутності уніфікованих мультипроектних інструментів ведення бізнесу і використовують комбінації найбільш придатних інструментів у конкретний період часу для вирішення чітко сформульованих завдань. Розробка власного інструментарію та комбінування найкращих практик дозволяє реалізовувати стратегічні завдання та забезпечувати спроможність до конкуренції за споживача товарів, робіт та послуг [1]

З позиції застосування інструментів можна виділити традиційні (Waterfall) та гнучкі (Agile) методи управління. У традиційному підході заздалегідь визначаються кінцеві цілі та проміжні результати. Його зручно використовувати коли команда проєкту розуміється на розробці нішевих продуктів та послуг, а замовники готові чекати кінцевого терміну виконання проєкту. Необхідно підкреслити, що традиційні інструменти переважно мають низький рівень гнучкості їх застосування і базуються на нормативах, регламентах, інструкціях, що в умовах сьогодення є

стримуючим фактором.

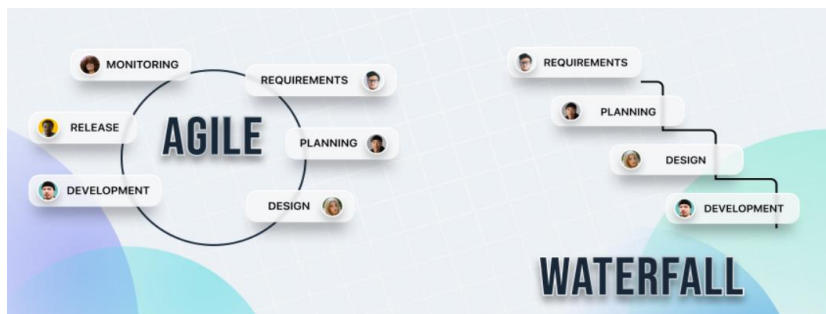


Рис.1. Етапи розробки проєктів з використанням традиційних та гнучких методів управління [2]

Застосування гнучкого підходу управління покращує показники успішності проєктів, скорочує час виходу на ринок і підвищує рівень задоволеності клієнтів. Компанії постійно випробовують нові підходи, щоб випередити конкурентів. Враховуючи увагу науковців та практиків саме до впровадження гнучкого управління та відповідних інструментів, доцільним є визначення їх переліку. Тому, перш за все, розглянемо інструменти гнучкого управління, що застосовуються у світовій практиці та проаналізуємо потенційну можливість використання інструментів гнучкого управління у практичній діяльності підприємницьких структур. Серед великої кількості інструментів гнучкого управління виділяють Kanban, Agile, Scrum та інш.

Канбан (kanban) – візуально відображає роботу на різних етапах процесу управління [3]. Такий інструмент характеризується доступністю і наочністю, його доцільно використовувати для ідентифікації проблем і відстеження «вузьких місць», причому процеси можуть бути доволі різноманітними. За його допомогою

відбувається індивідуалізація та чітка ідентифікація сфер відповідальності учасників бізнес-процесів, що для потреб забезпечення економічної безпеки є надзвичайно важливим елементом управління.

Ще одним з інструментів, пов'язаним з методологією канбан є інструменти управління Agile-проектами (Agile project management tool). Це інструменти, що використовуються для реалізації проєктів Agile та управління ними. Ключова різниця між інструментами Agile та іншими інструментами управління проєктами – в їх здатності обробляти фреймворки Agile, такі як Kanban і Scrum (наприклад: Atlassian JIRA, VersionOne, Atlassian JIRA Align та ін.) [4]. Тобто зазначені інструменти передбачають часткову автоматизацію всіх процесів і використання відповідних прикладних програм, що значно полегшує процеси управління і контролю на підприємствах та у комплексі забезпечують можливість впровадження Kanban і Scrum. Для більшості вітчизняних підприємств такі інструменти є доволі складними, хоча окремі елементи представленого інструментарію вже використовуються і знаходять прихильників як у системі управління, так і у системі забезпечення економічної безпеки промислових підприємств. Такі інструменти мають чітке прикладне спрямування та потребують залучення не тільки управлінців і фахівців з економічної безпеки, а й представників сфери ІТ. Лише комплексний підхід у їх використанні дозволить отримати відчутні переваги.

Одним з важливих інструментів гнучкого управління є управління вимогами (requirements management tool). Його сутність полягає у процесі запису, аналізу, трасування, пріоритезації та узгодження вимог і контролю змін та доведення їх до зацікавлених сторін (Jama Software, Modern Requirements, Visure Requirements, codeBeamer ALM, ReqSuite® RM, Orcanos, IBM Engineering

Requirements Management DOORS Next, Accompa, Caliber та ін.) [5]. Представлений інструмент враховує вимоги потенційних користувачів і систематизує зміни, що пов'язані з взаємодією із потенційними і реальними клієнтами.

Інструмент управління проектами та портфелями (project and portfolio management (PPM) tool) дозволяє здійснювати моніторинг, управління проектами та оптимізацію портфеля проектів для досягнення найбільшої цінності для фірми. Включає широкий спектр завдань та процесів, у т.ч. аналіз бізнесу, бюджету та прогнозування, управління витратами та вигодами тощо, все з метою мінімізації ризиків, максимізації вартості та управління очікуваннями зацікавлених сторін [6]. Мінімізація ризиків та запобігання негативним проявам ризикованих рішень є однією з головних задач системи економічної безпеки підприємства, тому зазначений інструмент знайшов широке використання у багатьох компаніях на вітчизняному та іноземних ринках.

В умовах сьогодення боротьба за кожного клієнта перетворюється на низку системних і послідовних дій та рішень, які мають свою історію та особливості. Саме для цих потреб використовується інструмент картографування історій (story mapping tool), який дозволяє визначити свого клієнта та візуалізувати його потреби з метою розвитку або покращення досвіду роботи з ним [7]. При цьому для економічної безпеки підприємства і формування правильної та ефективної стратегії поведінки, такий інструмент використовується для фіксації позитивного досвіду та ефективного вирішення складних ситуацій. Саме визначення специфічних «дрібниць», які є запорукою співпраці з клієнтом і налагодження довгострокових контактів, дозволяє здійснювати довго- і середньострокове планування діяльності підприємства і розробляти заходи із забезпечення економічної безпеки окремих

підприємств.

Такі інструменти, як таблиці (timecards) та індексні картки (index cards), дозволяють обліковувати робочий час і посилювати різні сфери внутрішньоорганізаційного контролю, а також оволодівати новою інформацією та фіксувати її.

Успішність роботи підприємства залежить від прихильності клієнтів, тому доцільно використовувати такий інструмент, як управління ідеями клієнтів (customer idea management tool). Використання зазначеного інструменту передбачає систематичний збір ідей та відгуків від своїх клієнтів з метою задоволення потреб ринку [8]. Для забезпечення економічної безпеки підприємств, встановлення чіткого зворотного зв'язку із стейкхолдерами є одним з первинних завдань, особливо з позиції інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності системи економічної безпеки підприємства.

Кожен з представлених інструментів має свої особливості та рівень складності. Крім того, ступінь придатності до автоматизації управлінських процесів на основі використання вищезазначених інструментів є доволі високим, що відповідає сучасним запитам основних стейкхолдерів. Однак для більшості вітчизняних підприємств вони є новими і нестандартними, що потребує більш глибокого аналізу з позиції придатності їх застосування на практиці в умовах вітчизняних реалій. Ґрунтовне опрацювання та апробація вищезазначених та розробка нових інструментів гнучкого управління, дозволить вивести існуючу систему менеджменту вітчизняних підприємств на якісно новий рівень та забезпечити досягнення стратегічних цілей найбільш оптимальним шляхом з мінімальними витратами.

Література

1. Любохинець Л. С. Методологія гнучкого управління у забезпеченні економічної безпеки промислових підприємств:

оцінювання та моделювання : монографія / Л. С. Любохинець. – Хмельницький : ХНУ, 2022. – 288 с.

2. Кращі інструменти для Agile управління проектами у 2022 році. URL: <https://worksection.com/ua/blog/best-tools-for-agile-project-management.html>

3. What Is a Kanban Board? URL: <https://kanbanize.com/kanban-resources/getting-started/what-is-kanban-board>.

4. Agile-інструменти та методи управління проектами URL: <https://www.wrike.com/ru/project-management-guide/agile-project-management-tools-techniques/>

5. Управління вимогами. URL: <http://surl.li/nomoe>

6. What is Project Portfolio Management? A Guide to PPM Software and Tools. URL: <https://pmo365.com/a-guide-to-project-portfolio-management-ppm/>.

7. Capture the entire user experience with our story mapping software. URL: <https://lucidspark.com/create/user-story-mapping-tool>

8. Customer Idea Management URL: <https://web.ideaglow.com/customer-idea-management/>

А.В. МЕЙШ, Д.М. МАТВІШИН

Хмельницький національний університет

СУСПІЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ: ЗНАЧЕННЯ ТА АСПЕКТИ ПРОЯВУ

На сьогоднішній день в умовах глобалізованої економіки до організації підприємницької діяльності висуваються нові, більш суворі вимоги. Забезпечити ефективно ведення бізнесу можливо лише завдяки впровадженню успішних методів управління. Одним з цих методів є становлення компанії соціально відповідальною. Соціальна відповідальність є однією із ключових рис сучасних

бізнес-структур. Відповідальна корпоративна поведінка пов'язана з вирішенням екологічних та соціальних питань, оскільки саме однією із причин їх виникнення стала діяльність як великих корпорацій, так і невеликих фірм. В останні роки, сфера впливу підприємств на розвиток суспільства суттєво розширилась. Саме тому вирішення соціальних, економічних й екологічних питань можливе лише за умови спільних зусиль існуючих інституційних утворень в процесі формування соціально відповідальної діяльності, де підприємства відіграють важливу роль.

Наукові дослідження значення соціальної відповідальності бізнесу та її принципів надзвичайно актуальні в сучасних умовах, адже суспільна свідомість щодо соціальної відповідальності бізнесу зростає, і споживачі стають все більш обізнаними та вимогливими. Компанії, які не враховують цінності та практику соціальної відповідальності бізнесу, ризикують втратити клієнтів і стати об'єктами критики. Корпоративні скандали і неетична поведінка підприємств також негативно впливають на їх репутацію та фінансовий стан.

Суспільство вимагає належних стандартів етики та моралі в бізнесі, а дослідження в галузі соціальної відповідальності бізнесу допомагають застосувати ці стандарти.

Соціальна відповідальність бізнесу це - концепція бізнес-практики, економічна діяльність переважно великих комерційних організацій, що передбачає відповідальність організацій за вплив їхніх бізнес-рішень і діяльності на суспільство, навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, заснована на добровільній корекції повсякденної практики ведення бізнесу, виробництва товарів та послуг з огляду на соціальні й екологічні наслідки, а також взаємодію з усіма зацікавленими сторонами (групами впливу) [1].

Соціальна відповідальність у бізнесі стосується зобов'язань бізнесу робити внесок у добробут суспільства поза межами його економічних цілей. Є ряд ключових принципів, якими керуються підприємства у своїх зусиллях щодо соціальної відповідальності.

Базовими принципами соціальної відповідальності бізнесу є:

- регулярна підзвітність та прозорість діяльності фірми;
- дотримання етичних норм у бізнес-поведінці фірми;
- повага до інтересів клієнтів, партнерів та суспільства;
- дотримання норм міжнародного права;
- дотримання прав людини.

Важливим принципом є етична поведінка бізнесу, яка полягає в тому, що підприємства повинні працювати чесно, порядно та з дотриманням етичних норм. Це означає дотримання високих моральних стандартів, повагу до законів і нормативних актів і справедливе ставлення до працівників, клієнтів та інших зацікавлених сторін.

Важливим принципом соціальної відповідальності є і екологічна стійкість: очікується, що компанії все більше мінімізують свій вплив на навколишнє середовище. Це включає скорочення викидів вуглекислого газу, збереження природних ресурсів і впровадження стійких практик у їх діяльності та ланцюгах постачання. Ініціативи сталого розвитку можуть передбачати переробку, використання відновлюваних джерел енергії та зменшення відходів [2].

Соціальна відповідальність бізнесу передбачає залучення спільноти: компанії заохочуються бути активними та відповідальними членами спільнот, у яких вони працюють. Це може включати підтримку місцевих благодійних організацій, волонтерство та участь в ініціативах розвитку громади. Взаємодія з

групадою може підвищити репутацію компанії та побудувати позитивні стосунки із зацікавленими сторонами.

Ключовою є прозорість та підзвітність: практики соціальної відповідальності бізнесу мають бути прозорими, а підприємства повинні розкривати інформацію про свій соціальний і екологічний вплив. Підзвітність передбачає встановлення конкретних цілей та ініціатив соціальної відповідальності бізнесу та звітування про них, що дозволяє зацікавленим сторонам оцінювати прогрес компанії.

Крім того, слід пам'ятати про залучення зацікавлених сторін: підприємства повинні враховувати інтереси та проблеми різних зацікавлених сторін, включаючи працівників, клієнтів, постачальників, інвесторів і суспільство в цілому. Взаємодія із зацікавленими сторонами допомагає визначити та вирішити важливі для них соціальні проблеми.

Соціально відповідальний бізнес дбає про добробут співробітників: компанії повинні надавати пріоритет добробуту своїх співробітників, забезпечуючи безпечне та інклюзивне робоче місце, справедливу оплату праці, можливості для професійного розвитку та здоровий баланс між роботою та особистим життям.

Типовими для успішного бізнесу є якість продуктів і послуг: підприємства повинні виробляти високоякісні продукти та послуги, які відповідають потребам клієнтів і державним стандартам, та стандартам безпеки.

Також, слід зазначити, що зацікавлений в утриманні своєї репутації бізнес дбає про етичний маркетинг і рекламу: він уникає оманливих маркетингових практик і рекламує свої продукти та послуги чесно та етично. Вони прозоро повідомляють про особливості, переваги та недоліки своїх продуктів [3].

Отже, можна відзначити, що суспільна відповідальність стала важливою умовою функціонування сучасних підприємств та істотно

впливає на їх розвиток, відіграє ключову роль у створенні більш сталого та відповідного підприємницького середовища, що сприяє економічному розвитку та покращенню якості життя в суспільстві.

Здійснення соціально відповідальних принципів сприяє стабільному розвитку сучасних компаній та реалізації концепції сталого розвитку, що дає змогу збалансувати економічний, соціальний та екологічний вектори розвитку. Ведення суспільно відповідального бізнесу є міжнародною тенденцією. Компанії, що дотримуються застарілих концепцій, навряд зможуть забезпечити ефективний розвиток бізнесу в умовах мінливого ринку та високої конкуренції. Загалом, вивчення та практика суспільної відповідальності бізнесу залишаються актуальними та стратегічними засобами для багатьох організацій.

Література

1. Біла С.О. Соціальна відповідальність бізнесу // Велика українська енциклопедія. URL: [https://vue.gov.ua/Соціальна відповідальність бізнесу](https://vue.gov.ua/Соціальна_відповідальність_бізнесу) (дата звернення: 1.11.2023).
2. Kuzmin O., Stanasyuk N., Ugolkova O. Social responsibility of business: concepts, typology and formation factors. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2021. Vol. 2021, no. 2. P. 56–64. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.056>
3. Чижишин О. І. Значення і сутність соціальної відповідальності в умовах функціонування ринкової економіки. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Тернопіль, 2016. С. 127–130. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/10991/1/>.
4. Чому бізнесу важливо бути соціально відповідальним | Parimatch Foundation. *Kateryna Biloruska Foundation*. URL: <https://biloruska.foundation/socialna-vidpovidalnist-biznesu-shho-ce-ta-chomu-vazhlivo/> (дата звернення: 01.11.2023).

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

В сучасних умовах стратегічне мислення визнається як єдиний ефективний підхід до управління організацією в ринкових умовах. Стратегія, як система продуманих цілеспрямованих дій орієнтованих на вибір конкретних напрямів діяльності, побудову системи концептуальних пріоритетів прийняття управлінських рішень щодо набуття ним стійких конкурентних позицій реалізується в її організаційно-управлінській концепції.

Будь-яка стратегія є складним та комплексним елементом системи менеджменту організацій, який повністю скопіювати практично неможливо. Адже вивчити, осягнути та чітко скопіювати всю стратегію, як комплекс взаємоузгоджених дій, які часто є прихованими, дуже складно і не ефективно. Більше того, кожна організація має певні унікальні особливості, які необхідно враховувати при формуванні стратегії [1].

Одним з піонерів стратегічного управління був А. Чандлер, який розумів під стратегією процес «визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємства, затвердження курсу дій та розподіл ресурсів, необхідних для досягнення обраних цілей» [2]. Це визначення, як правило, називають «класичним», але воно не втратило своєї актуальності і в даний час.

І. Ансофф визначає стратегію як «набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності». Дане визначення, на нашу думку, є занадто узагальненим. Одним з піонерів стратегічного управління був А. Чандлер, який розумів під стратегією процес «визначення основних довгострокових цілей і

завдань підприємства, затвердження курсу дій та розподіл ресурсів, необхідних для досягнення обраних цілей» [2]. Це визначення, як правило, називають «класичним», але воно не втратило своєї актуальності і в даний час.

Організаційно-управлінський аспект стратегії передбачає формування конкурентоспроможних заходів, методів, способів та дій на стратегічному рівні. Тобто стратегію розглядають з позиції узгодженості заходів та послідовності визначених дій, які виникають через хаос. Як результат, формування стратегії є своєрідним процесом організації та впорядкування діяльності, що вимагає дотримання таких правил як активне запровадження стійких культурних принципів діяльності, формування спільної команди з високим рівнем мотивованості, знаходження спільних інтересів та цілей між різними групами і командами [3]

Отже, стратегію будемо розглядати як концепцію досягнення основних довгострокових цілей організації за допомогою максимальної нейтралізації загроз, та з урахуванням наявних ресурсів.

Стратегія передбачає довгострокову модель діяльності, спрямовану на досягнення конкретних цілей. Вона може стосуватися як діяльності організації в цілому, так й окремих проектів.

Таким чином, стратегія визначає напрямок подальшої діяльності організації, вона має узагальнений характер та містить альтернативні варіанти розвитку організації з урахуванням непередбачених обставин, подій та зовнішніх загроз. Формування стратегії дозволяє організації швидше вийти на запланований шлях розвитку, допомагає сконцентруватися на одному або декількох основних процесів, абстрагуючись від другорядних; в процесі реалізації на стратегію впливають багато факторів, що змінюють або коригують діючу модель діяльності організації, тому початковий

варіант стратегії може видозмінюватися та сильно відрізнятись, порівняно із кінцевим, причому на певному етапі будь-який елемент стратегії може перетворитися у визначальний орієнтир подальшого розвитку. Реалізація стратегії здійснюється за допомогою стратегічного управління, яке бере за основу організації потенціал індивіда та гнучко реагує на непередбачені ситуації, своєчасно здійснюючи зміни в організації.

Таким чином, вище перелічений аналіз шкіл та підходів до формування стратегій демонструє різноманіття поглядів до побудови методології формування стратегії розвитку організації.

Стратегія розглядається як своєрідна філософія діяльності, як важливий елемент, що відіграє важливу роль та виступає як: стан, спосіб розвитку, знаходження балансу між зовнішнім та внутрішнім середовищем організації. Дає змогу ідентифікувати переваги, слабкі сторони, можливості та загрози, а також способи їх використання для тривалого розвитку і виживання організації, передбачати майбутнє та формувати чіткі способи його досягнення. Дозволяє досягти найкращих результатів, мотивуючи відповідним чином та об'єднуючи у команду усіх працівників

Незважаючи на інтенсивний розвиток економіки, основні елементи при формулювання стратегії залишаються незмінними, важливими елементами функціонування організації.

Література

1. Євтухова С.М. Стратегічний план як перспективний напрямок розвитку українського підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://e-catalog.mk.ua>.
2. Chandler A.D. Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises.- Cambridge, Mass, MIT. Press, 1962. P.16
3. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навчально-

методичний посібник / З.С. Шершньова. – К.:КНЕУ, 2004. – 669с.

4. Мізюк Б. М. Стратегічне управління: підручник / Б. М. Мізюк. – [2-ге вид., переробл. і допов.]. – Львів : Магнолія, 2006, 2007. – 392 с.

А.В. ПЛЮЩ, В.В. БІЛИК

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького
м. Черкаси, Україна

БЕНЧМАРКІНГ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

В умовах конкурентної боротьби та підвищення вимог до якості продукції зростає необхідність у пошуку нових ефективних методів розвитку організацій та методів управління змінами, які дозволять підвищити конкурентні переваги на ринку і забезпечити виконання своєї місії. Саме принципи та методологія бенчмаркінгу виступають базою для створення та зміцнення довгострокових взаємовигідних відносин між суб'єктами ринку.

На сучасному етапі формування економіки вітчизняних організацій та підприємств та домінуванню їх постійної боротьби за кращу позицію в умовах ринкової системи, вагоме місце займає таке поняття, як конкурентоспроможність. Питання ефективності та конкурентоспроможності продукції є досить актуальним, оскільки підприємства, які виробляють товари аналоги, зацікавлені, щоб позиціонувати на ринку на досить високій рівні та забезпечувати споживача привабливими особливостями та властивостями свого товару, а також його оптимальною ціною із співвідношенням до якості. Тому підприємствам потрібно здійснювати оцінку конкурентоспроможності продукції.

Одним із методів вивчення товару є метод бенчмаркінгу. Для

більшості компаній бенчмаркінг не є новим, тому що він здійснювався в рамках конкурентного аналізу, хоча бенчмаркінг є більш деталізованою, формалізованою й упорядкованою функцією, методом чи підходом конкурентного аналізу, це необхідна функція успіху будь-якої організації. Використання бенчмаркінгу дає організації можливість запозичити кращий досвід інших компаній. Культура діяльності в організації буде орієнтована на такі цінності, як здатність робітників до навчання, підвищення власного потенціалу, що, у свою чергу, слугує поштовхом для розвитку організації. У підсумку компанія зможе зміцнити свою конкурентну позицію, а також досягти підвищення ступеня задоволеності покупців.

Бенчмаркінг розвиває аналіз конкурентоспроможності, що обмежується вивченням конкурентів – їхньої продукції, витрат і технологій, характеристик, економічних і фінансових показників, відносин із клієнтами і постачальниками. Проте подальших досліджень потребує розробка системи показників для проведення процедури бенчмаркінгу та урахування стратегічних аспектів діяльності при виборі виду бенчмаркінгу.

В науковій літературі недостатньо висвітлено проблему управління конкурентоспроможністю виробництва внаслідок використання підходів бенчмаркінгу, що особливо актуально для економіки країни. Дубовик О., Пахомов С. трактують бенчмаркінг як конкурентний аналіз. Бенчмаркінг (від англ. *benchmark* – “початок відліку”) – це механізм порівняльного аналізу ефективності діяльності одного підприємства з показниками інших, успішніших підприємств. Бенчмаркінг можна застосовувати у всіх сферах діяльності [1].

Для отримання ефекту необхідно зробити його інтегральною частиною інноваційного та процесу вдосконалення виробничо-

господарської діяльності з метою підвищення її ефективності [3, с.152].

Найважливішим засобом аналізу конкурентоспроможності є бенчмаркінг, під яким розуміють нескінченний процес порівняння товарів, методів, технологій та інших параметрів досліджуваної організації з аналогічними об'єктами кращих підприємств певної галузі. Спираючись саме на бенчмаркінг змогли утримати свої позиції на ринку такі відомі компанії, як Apple і Rank Xerox.

Бенчмаркінг на сучасному етапі розвитку в Україні майже не використовується, основною проблемою впровадження бенчмаркінгу в Україні є закритість внутрішньої інформації, а відповідно до цього, неможливо провести порівняльний аналіз структури та динаміки витрат конкурентів.

Отже, бенчмаркінг має великий потенціал розвитку, який може забезпечити підвищення продуктивності і результативності бізнесу, але цей процес вимагає максимальної уваги і наукового підходу. Найважливішою перевагою, яку отримує підприємство, що запровадило бенчмаркінг, є перехід до системи безперервного удосконалення, що дозволяє підтримувати високий рівень конкурентоспроможності на ринку.

Література

1. Дубовик О. Формування конкурентних переваг на основі бенчмаркінгу / О. Дубовик, С. Пахомов // Регіональна економіка : Науково - практичний журнал. – 07/2005. – №3. – С. 204-212.
2. Ліпкан В. А. Етапи проведення бенчмаркінгу / В. А. Ліпкан // Агросвіт № 11. – 2016. – С 3-5.
3. Меренюк Т. В. Бенчмаркінг – шлях до конкурентних переваг / Т. В. Меренюк // Наука та практика. – Полтава, 2007. – С. 152-153

СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Проблема дослідження можливостей виживання суб'єктів господарювання в умовах динамічного зовнішнього середовища набуває особливої актуальності за сучасних умов. Надзвичайно гострою вона є стосовно вітчизняних підприємств, які більш, ніж півтора роки функціонують в умовах війни, що супроводжується руйнацією майнового комплексу країни, блокуванням морських шляхів, тимчасовою окупацією значної території країни, зміною якості та чисельності трудових ресурсів й стрімкими трансформаціями логістичних шляхів. В таких обставинах антикризове управління є життєво необхідним.

У будь-якій економічній системі час від часу виникають кризові ситуації, що є невід'ємним елементом її розвитку. Досить часто в економічній літературі кризу розглядають виключно як негативне явище, яке веде до деструктиву та дестабілізації функціонування системи, проте, не слід забувати про те, що криза може мати й позитивні риси – вона здатна виступити тим стимулятором, який сприятиме підвищення раціональності й ефективності використання наявних ресурсів, активує санаційних потенціал підприємства, який підвищує його життєстійкість й визначає перспективи для подальшого розвитку.

Тому, кризу слід сприймати як один із обов'язкових етапів розвитку та становлення підприємства, а тому елементи антикризового управління мають носити системний характер й бути

імплементованими у поточну систему управління через превентивні та антикризові заходи з метою недопущення поглиблення кризового стану на підприємстві.

На сьогодні в економічній літературі можна виділити декілька підходів до визначення сутності антикризового управління. Так, на думку Череп А.В. антикризове управління є комплексною системою заходів, що спрямована на запобігання кризи та забезпечення умов, які б ліквідували передумови та наслідки її появи через прогнозування соціально-економічного розвитку підприємництва і реалізацію антикризової стратегії для зміцнення конкурентних позицій суб'єкта господарювання у ринковому середовищі [1].

Терещенка О.О. антикризове управління визначає як процес управління фінансово-економічними ризиками та фінансовою санацією підприємства з метою профілактики і нейтралізації фінансової кризи та забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі використання специфічних методів та прийомів управління фінансами [2].

Василенко В.О. наводить наступне визначення антикризового управління – управління, в якому передбачена небезпека кризи, аналіз її симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи та використання її факторів для позитивного розвитку [3].

Зважаючи на наведені визначення, вважаємо за доцільне антикризове управління трактувати як сукупність заходів, спрямованих на мінімізацію негативних наслідків кризи для функціонування підприємства та активізацію його санаційного потенціалу через формування адаптаційної здатності його системи управління до змін у зовнішньому середовищі.

Також варто зазначити, що основними елементами системи антикризового управління на підприємстві мають бути наступні: предмет, мета, принципи, функції, належне нормативно-правове

забезпечення, методологічне обґрунтування й безпосередньо процес антикризового управління. За своєю спрямованістю воно має передбачати поєднання стратегічного та оперативного менеджменту.

При цьому, антикризове управління має певні особливості:

- чітка спрямованість на збереження ефективності функціонування підприємства;
- використання спеціальних управлінських інструментів, що ґрунтуються на засобах та прийомах управлінського впливу;
- суб'єктами такого типу управління можуть бути залучені ззовні фахівці – кризові менеджери, арбітражні керуючі, проте, вища управлінська ланка будь-якого підприємства має бути здатна до управління за умов кризи;
- передбачає моніторинг факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що можуть сприяти виникненню та поглибленню кризи на підприємстві.

Таким чином, антикризове управління за сучасних умов набуває рис поточного управління, а криза для вітчизняних підприємств у тих чи інших її проявах є буденністю, яка потребує вчасного та ефективного реагування за рахунок адаптивної системи управління та прийняття раціональних управлінських рішень.

Література

1. Череп А.В. Антикризове управління як основа забезпечення життєдіяльності підприємства. Економічний простір. – 2010. №37. С. 277-282.
2. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. – К. : КНЕУ. 2004. 560 с.
3. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. К.: ЦУЛ. 2003. 504 с.

СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Концепція стратегії є ключовою складовою стратегічного менеджменту, що вимагає ретельного аналізу в зв'язку з тим, що формує фундамент для подальшого дослідження теоретичних основ вдосконалення системи стратегічного менеджменту навчальних закладів.

Термін «стратегія» походить від грецького *strategia* (1680-90гг.), що означає «діяльність генералів» - «*generalship*». Таким чином, історія появи терміна «стратегія» має військові коріння і визначає його, як «науку планування і напрямки великомасштабних військових операцій, маневрування силами для додання їм найбільш вигідних позицій до вступу в сутичку з ворогом» [1]. Стратегія в загальному розумінні – це «план, метод або послідовність маневрів для досягнення конкретної мети або результату» [2].

У другій половині минулого століття, з урахуванням стабільності бізнес-середовища та економічного підйому, в цей період, поняття «стратегія» в науці і практиці управління було відсутнє. Однак, 60-70-і роки минулого століття можна охарактеризувати, як хаотичні, тобто такі, що характеризуються турбулентними змінами в економічному середовищі, що змусило економічних суб'єктів сформувати певну, гнучку реакцію для забезпечення сталого, конкурентоспроможного стану та ефективності функціонування в даному середовищі [3]. Саме стратегія стала засобом забезпечення такої реакції, тобто

інструментом, що забезпечує стабільність у розвитку ринкових суб'єктів і конкурентну перевагу на даному етапі.

Таким чином, ключовим і постійним елементом в управлінні організаціями стала стратегія, яку визначають не тільки, як досягнення конкурентної переваги, а й «як дію, розпочату стороною у відповідь на реальні або прогнозовані дії конкурента» [3]. Існуюче сьогодні трактування даного поняття існувало в американській військовій науці в 50-і роки і надалі було використано в теорії управління. У 60-70 рр. дане тлумачення поняття було значно розширене і вже не існувало консенсусу в його визначенні.

G.Steiner (1979 р.) та I.Ansoff (1965 р.) – основоположники стратегічного управління, розглядаючи стратегію як набір правил для прийняття рішень про діяльність організації, підміняли строги визначення інтуїтивними уявленнями. [4]. При цьому вказувалося, що стратегія – «це абстрактне поняття» і що її реалізація не може принести організації практичної вигоди. Крім того, вона є дорогавартісною, як за витратами часу, так і за грошовими витратами.

Сьогодні існує два основних підходи до визначення поняття стратегії – аспектний і системний. Дійсно, дані поняття розкривають змістовну частину цього явища, але перший підхід розглядає тільки моноаспектне явище, що менш значуще, ніж системний підхід. Отже, системний підхід за своєю результативністю перевершує аспектний.

Сьогодні існує два основних підходи до визначення поняття стратегії – аспектний і системний. Дійсно, дані поняття розкривають змістовну частину цього явища, але перший підхід розглядає тільки моноаспектне явище, що менш значуще, ніж системний підхід.

Отже, системний підхід за своєю результативністю перевершує аспектний.

Сучасні визначення стратегії значно відрізняються, існує безліч трактувань її широкого і двозначного поняття і не існує певного, остаточного визначення стратегії. Узагальнюючи основну частину сучасних тлумачень стратегії, виділимо їх центральне ядро: стратегія – це сукупність способів впливу на об'єкт управління, спрямованих на його модифікацію згідно фіксованих цілей, де присутні два взаємозалежних елементи: мета і спосіб її досягнення.

Предметом стратегічного управління є проблеми, безпосередньо пов'язані з головними цілями організації, при цьому об'єктами виступають функціональні зони організації.

Стратегічне управління нерозривно пов'язане з тактичним (операційним), оскільки відповідає на три основні питання:

- 1) становище організації на даний момент;
- 2) яке положення організація хоче займати в наступні півроку, рік;
- 3) які дії необхідно зробити для наміченого положення.

Стратегічне управління – внутрішня структура організації, здатна до швидкого реагування на зовнішні умови, а також потенціал організації, який дає основу для досягнення поставлених цілей в майбутньому. Тобто діяльність стратегічного управління націлена на забезпечення тривалого ефективного існування організації.

Стратегічні цілі розвитку є одним з початкових етапів стратегічного управління. Вони відіграють ключову роль серед всіх орієнтирів і видів цілей, визначених організацією. Головним критерієм для реалізації стратегічних цілей є відсутність протиріч з цілями галузевих, регіональних, державних систем.

Література

1. Катькало В.С. Еволюція теорії стратегічного управління: монографія / В. С. Катькалою – К.: КНЕУ, 2015. – 548с.

2. Webster's Revised Unabridged Dictionary / Noah Porter. – NJ.: MICRA, Inc., 2016. – 214 p.

3. Хміль Т.М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Хміль Т. М., Василик С.К., Шишмарева Л. О. – Х : Харків. держ. екон. ун-т, 2014. – 136 с.

4. Steiner G. A. Strategic Planning - What Every Manager Must Know: A Step-by-Step Guide / Steiner G. A. - N.Y.: The Free Press, 1979. – 383 p.

Н.П. ТАНАСІЄНКО, В.В. РУСІН

Хмельницький національний університет

РОЛЬ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Внесок креативного сектору в Україну має велике значення для економічного, культурного та соціального розвитку, адже сприяє створенню робочих місць, інноваціям, культурному обміну та покращенню життя громадян.

В 2020 році креативні індустрії сприяли створенню 4,2% доданої вартості в українській економіці, що склало 132,4 млрд. гривень [1]. Слід зазначити, що внесок креативного бізнесу в ВВП зріс на 0,3% порівняно з попереднім роком [1].

Обсяг продукції, реалізованої в галузі креативних індустрій, становив 333,9 млрд. гривень, що представляє 3% загального обсягу продукції в Україні [1].

У світі креативна економіка складає 6,1% ВВП, і кількість робочих місць у цій галузі зростає щорічно. В Україні внесок креативного бізнесу в ВВП становить приблизно 7%, але фахівці вважають, що його потенціал може перевищувати 10% [2].

У 2021 році було виділено 200 мільйонів гривень на створення центрів креативної індустрії. Незважаючи на труднощі, у 2022 році податкові надходження від креативної індустрії збільшилися на 16% [2].

Проаналізувавши статистику можна стверджувати, що креативний сектор є досить вигідним для Української економіки, тобто потенціал такого бізнесу потрібно розвивати як з точки зору покращення законодавчої бази, так і для фінансування підприємств що тільки увійшли в цю сферу.

Найвищі позиції у креативному секторі економіки України за останні роки займають:

1. Сектор ІТ сфери.

ІТ в Україні – це креативна індустрія, що поєднує інновації та творчі рішення. Кваліфіковані ІТ-фахівці розробляють інноваційне програмне забезпечення, створюють стартапи та активно співпрацюють з клієнтами по всьому світу. Сектор відіграє важливу роль у розвитку країни, створюючи робочі місця, залучаючи інвестиції та сприяючи технологічному прогресу України.

2. Сектор архітектури та інжинірингу.

Фахівці розробляють інноваційні будівельні та дизайнерські проекти, як і сприяють розвитку інфраструктури, створенню сучасного міського середовища та підвищенню якості життя громадян. Архітектура та інженерія в Україні має важливе значення для сталого розвитку країни та створення інноваційних рішень у будівельній галузі.

3. Сектор кіномистецтва.

Останнім часом Україна стала привабливою для світової кіноіндустрії завдяки висококваліфікованим фахівцям і доступним цінам. Країна швидко набуває важливого статусу на глобальному кіноринку і, завдяки конкурентоспроможним витратам, може легко

конкурувати з іншими популярними місцями для зйомок в Центральній-Східній Європі, такими як Будапешт чи Прага. Все частіше вибирають Україну як місце для створення своїх проєктів знамениті режисери.

4. Сектор інформаційних послуг.

В цьому секторі створюють, обробляють та поширюють інформаційний контент, включаючи мультимедійний зміст, журналістику, веб-сайти, музику, відео, телебачення та інші медійні продукти. Цей сектор сприяє розвитку культури, комунікації та інновацій, створює можливості для виразності і креативного вираження та грає роль у культурному обміні та розвитку.

5. Сектор реклами.

Реклама в Україні є справжнім полем для креативності, де фахівці поєднують ідеї, дизайн та медійні технології, щоб створити ефективні та запам'ятовувані рекламні продукти. Сектор, який дозволяє виражати інноваційні концепції та відображати культурні та суспільні тенденції в рекламних кампаніях.

6. Індустрія моди.

Індустрія моди в Україні є відносно новим комерційним сектором, який переживає надзвичайний ріст протягом останніх кількох років. Можна сказати, що у цій галузі, яка постійно змінюється відповідно до останніх модних тенденцій та соціальних вимог, колекції українських дизайнерів надихають та привертають увагу світових модних будинків і клієнтів по всьому світу. Досить багато знаменитих людей вибирають одяг від українських дизайнерів, що свідчить про привабливість української модної індустрії і навіть зараз в Україні існує велика кількість дизайнерів, які розробляють власні бренди і працюють у сфері роздрібної торгівлі.

Для збільшення економічних результатів в секторі креативної

економіки Україні варто [4]:

1. Підтримувати інноваційну співпрацю в галузі технологій через ініціативу щодо збереження культурного спадку.

2. Заохочувати взаємодію і включення креативних індустрій в економічну та інноваційну політику. Уряд має визнавати потенціал креативної економіки та розроблена політика повинна сприяти злагодженню традиційного промислового сектору з ІТ та творчими групами, включаючи сфери реклами, дизайну та аудіовізуального мистецтва.

3. Посприяти створенню професійного альянсу організацій, що активно діють у креативній економіці, та організувати неформальну національну ініціативу, в яку входять громадські організації, компанії та державні структури.

4. Розширювати можливості для відео-контенту, стрімінгових платформ, музичних проєктів та онлайн-журналістики. Креативні фахівці можуть зосередитися на створенні унікального контенту для аудиторії.

5. Просувати створення відеоігор, розробку ігрових додатків та інтерактивних розваг. Ця галузь зростає в Україні, і ігрові студії активно працюють над новими проєктами.

6. Розвиток технологічних стартапів, які об'єднують технології та креативність для створення новаторських продуктів і послуг.

7. Запровадити програми, які сприяють розвитку креативних навичок серед молоді та підтримку креативних підприємців через акселератори та інкубатори.

Отже, як ми можемо констатувати, що Україна в останні роки розвивається в галузі креативних індустрій та виявляє великий потенціал. Індустрії, такі як ІТ, мода, реклама, дизайн, інформаційні послуги, кіномистецтво та архітектура стають важливими галузями

економіки країни. Українські професіонали у цих галузях набувають визнання на світовому рівні, а країна стає привабливою для іноземних інвесторів та споживачів креативних продуктів. Розвиток креативних індустрій в Україні сприяє створенню інноваційного та культурного образу країни на міжнародній арені.

Література

1. Основні економічні показники креативних індустрій в Україні. – URL: <https://bit.ly/CreativeStats2020>

2. Не одними айтівцями. Що креативні індустрії зможуть запропонувати Україні. – URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/19/696149/>

3. Креативні індустрії. – URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/industries/creativeindustries/#:~:text=%3a%20данними%20Державної%20служби%20статистики,має%20потенціал%20для%20подальшого%20зростання.>

4. Бутник О.О. Перспективи державного управління креативною економікою в Україні / О.О. Бутник // Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2020. - № 4. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1641>

СЕКЦІЯ 5

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР

Л.В. КАСІЙ

Хмельницький національний університет

МОЖЛИВОСТІ ПРОЄКТУВАННЯ І РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЦЕНТРІВ НА ЛЬВІВЩИНІ (СЕКТОР АГРОБІЗНЕСУ)

Логістичні підходи при організації підприємницької діяльності в будь-якій галузі економіки у теперішньому часі стають життєво необхідною стратегією. Враховуючи масштабність руйнувань та потреби у відбудові нашої економіки після війни, формування логістичних центрів в Україні стане твердим підґрунтям у питаннях економії ресурсів, часу та людських зусиль. В окремих регіонах така потреба виникала і до воєнного стану, тому зараз її вагомість зростає в рази.

За наявності логістичних центрів, усі процеси, пов'язані з управлінням, обслуговуванням, оптимізацією потоків різних видів, відбуватимуться в значно коротші терміни, на високому якісному рівні. Істотно знизяться логістичні витрати окремих підприємств, значними будуть відрахування до місцевих і регіональних бюджетів. У межах населених пунктів, де будуть формуватись логістичні центри, покращиться інфраструктура, будуть створені нові робочі місця.

Дослідженню питань управління логістичною діяльністю підприємств присвячені праці ряду науковців. Значний внесок у дослідження питань розвитку та функціонування логістичних центрів внесли наукові праці .Дж.Бауерсокса, М. Виноградової,

Д.Дж.Клосса, Є. Крикавського, В. Мандри, О.Машканцева, В. Нікіфорова, О.Ткача, Д.Уотерса, Дж.Ф.Шапіро [2, 3, 5, 6] та інших. Однак, сучасний етап розвитку суспільства потребує уточнень та подальшого розвитку.

Обмежуючим чинником, що стримує формування подібних логістичних центрів, є відсутність достатньої кількості розроблених проєктів розвитку та функціонування логістичних центрів в Україні. Недостатній практичний досвід реалізації успішних проєктів, створення логістичних центрів на українському ринку. Для вирішення цієї проблеми потрібні дослідження і обґрунтування необхідності створення логістичних центрів в регіонах України. Необхідними є розроблення норм і стандартів, яким повинні відповідати сучасні логістичні центри. Запозичення досвіду зарубіжних країн сприятиме цьому. Формування потужних логістичних центрів може розглядатись як інноваційність, що забезпечить державну підтримку у їхньому розвитку. Для України є необхідним створення мережі логістичних центрів. За межами України функціонують логістичні компанії, які можуть інвестувати значні кошти у розвиток логістичних центрів і підтримати регіони України. Висока зацікавленість у цій сфері і європейських країн, які можуть стати інвесторами. Потенціал формування потужної логістичної мережі на території України є високим.

Найбільш поширені в Україні логістичні суб'єкти: універсальні терміналами, розподільчі центри, високоякісні складські площі, дистрибуційні центри тощо. Найбільша кількість цих структур зосереджена у Київській області, менше в інших регіонах. Пандемія Ковід 19 та війна в Україні внесли свої корентиви в інтенсивність та локалізацію процесів логістизації регіонів.

Так, основними факторами залучення логістичних центрів у діяльність підприємств є зниження логістичних витрат та фактор

покриття ризику. Під логістичними витратами розуміють витрати, пов'язані з управлінням та перетворенням матеріальних та супровідних потоків. Фактор покриття ризику полягає у передаванні конкретним підприємством логістичному центру відповідальності за ризики втрат чи пошкодження упродовж деякого відрізка шляху перетворення матеріального потоку. Формування логістичних центрів істотно зменшить витрати, пов'язані з транспортуванням сільськогосподарської продукції. Частка транспортних витрат у ціні деяких видів сільськогосподарської продукції є доволі високою.

Створення логістичних центрів у регіонах приведе до зменшення часу транспортування і скорочення транспортних витрат. Це зумовить зниження ціни самого продукту, незалежно від місця його виробництва. Терміни доставки вантажів значно скоротяться, зросте надійність та регулярність перевезень, менш вагомим стане фактор розміщення виробництва.

Логістичний центр дистрибуції в агросекторі зможе скоординувати усі складові логістичної системи (рис.1). Як результат, значна економія ресурсу, створення нових робочих місць, зацікавлення сільського населення у нарощуванні обсягів виробництва сільськогосподарської продукції.



Рис. 1. Структура логістичної системи сільськогосподарських підприємств (сформовано автором за 2, 3, 4, 6)

Львівський регіон є сільськогосподарським регіоном, фермерські господарства, які тут функціонують, налагоджують збутові шляхи самостійно. Значна кількість домогосподарств (близько 30 %) можна віднести до категорії, які мають землю і можуть займатися вирощуванням плодоовочевої натуральної продукції (картопля, буряк, баштанні, гарбузи, морква, квасоля, часник, цибуля, перець, зелень тощо).

Витрати, пов'язані із перевезенням необхідної кількості продукції, є значними. Формування логістичного центру у Західному регіоні України для дистрибуції сільсько-господарської продукції істотно знизить транспортні витрати окремих суб'єктів ринку, які займаються продажем вирощеної продукції. Кожний четвертий працівник залучається до виконання транспортних робіт. Витрати на перевезення вантажів і виконання вантажно-розвантажувальних робіт становлять 18–22% від загального розміру витрат на виробництво і реалізацію сільськогосподарської продукції. З підвищенням рівня інтенсивності сільського господарства питома вага транспортних витрат зростатиме. Тому зменшення транспортних витрат виступає значним резервом зниження собівартості сільськогосподарської продукції. Збувати свою продукцію вони зможуть із залученням логістичного центру з відповідною оплатою за надані послуги, але оплата послуг буде значно нижчою, ніж самостійна організація, перевезення і доставка до кінцевого споживача сільськогосподарської продукції. Розміщення логістичного центру ближче до кордонів Європейських держав спростить експорт та імпорт сільськогосподарської продукції в країни Європи.

За допомогою логістичних систем забезпечується можливість зниження витрат на транспортування, складування та скорочення часу на доставку сільськогосподарської продукції від виробника до

споживача. Однак проблема полягає у тому, що впровадження логістичних систем на сільськогосподарських підприємствах знаходиться на початковому етапі. Справа у тому, що фермерам та окремим домогосподарствам дуже складно зорієнтуватись в нинішніх мінливих умовах ринку, Багато часу і зусиль іде на сам процес збуту, а коли мова заходить про сезонність, то сезонна реалізація забирає більшу половину фізичного часу. Застосування логістичного підходу, зокрема запуск логістичного центру дистрибуції, вирішить пріоритетні завдання агробізнесу – знизить сукупні витрати у розрахунку на одиницю кінцевого продукту, підвищить конкурентний потенціал сільськогосподарських підприємств. Досліджено, що застосування обґрунтованих методів логістики дозволяє знизити рівень витрат на 20%, товарні запаси – на 30–70%, скоротити час звернення товарів на 20–50% [4, 5].

Література

1. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua
2. Мандра В. В. Аналіз світового досвіду управління транспортно-логістичним центром. Економічний аналіз : зб. наук. праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. Том 24. № 2. С. 92–97.
3. Машканцева С. О. Формування та особливості функціонування регіональних транспортно-логістичних центрів. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 3. С. 33-37. Mashkantseva S. Formation and features of functioning of regional transport and logistic centers. Actual problems of innovative economy. 2019. No. 3, pp. 33-37.

4. Он-лайн довідник. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://tripoli.land/ua/farmers/ovoshchevody/lvovskaya/drogobychskiy>

5. Гончар О.І., Касій Л.В. Розвиток регіональних логістичних центрів як напрям удосконалення підприємництва. – Вісник ХНУ, серія Економічні науки, № 4, 2023.

6. Ткач О. В., Волощук І.А. Регіональний логістичний центр: формування та особливості функціонування. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2018. Випуск. 13. Т. 2. С. 128-134.

С.В. МОРОЗ, С.О. ЗАБОЛОНА

Хмельницький національний університет

ЕЛЕКТРОННІ ЗАСОБИ ТА ЗВІТНІСТЬ В ЛОГІСТИЦІ

Щоб бути на крок попереду у швидкоплинному світі сучасного бізнесу, важливо приймати та впроваджувати технологічні інновації, які підвищують ефективність та точність. Однією з таких інновацій, яка трансформувала традиційні методи звітності, є впровадження електронної звітності в операційну діяльність. Перехід від паперової до електронної звітності не лише спрощує процес обліку, але й приносить багато переваг організаціям, які прагнуть процвітати в цифрову епоху.

В Україні прослідковуються ознаки впровадження таких технологій.

1. RPA (Robotic process automation). Програмне забезпечення для автоматизації роботизованих процесів (RPA) скорочує час, який компанії витрачають на маніпуляції з даними, автоматизуючи рутинні завдання.

2. Чат-боти. Ці спеціальні віртуальні помічники дозволяють користувачам безпосередньо взаємодіяти з даними за допомогою голосових і текстових запитів.

3. Візуалізація. Ці звичні інструменти дозволяють динамічно відображати та відтворювати дані, що полегшує їх розуміння та взаємодію з ними.

4. Штучний інтелект. Цей набір технологій включає в себе грамотні інструменти природної мови та машинне навчання.

5. Прогнозна аналітика. Цей статистичний метод використовує алгоритми для проведення перспективного аналізу, зокрема рутинного фінансового прогнозування. [1]

Завдяки цифровим технологіям, що постійно розвиваються, з'являються логістичні програми, що охоплюють багато функцій. Розглянемо деякі з них:

1) AscendTMS – це програмне забезпечення для управління логістикою та доставкою, яке допомагає компаніям будь-якого розміру оптимізувати свої операції. Автоматизована система використовує алгоритми IFTTT (If This Then That - це сервіс, який допомагає зв'язати додатки та веб-сервіси за допомогою простих команд 'Якщо це, то те'. Це означає, що коли в першому додатку відбувається певна подія, у другому додатку виконується вказана дія) для оновлення інформації про вантажі та їхній статус, а фінансовий модуль дозволяє керівникам контролювати прибутки та витрати. Функції оптимізації маршрутів дозволяють командам редагувати маршрути, розраховувати відстані та генерувати розрахункові часи прибуття, а AscendTMS також надає інструменти для обміну повідомленнями, API для інтеграції з іншими програмами та можливості електронного обміну даними. [2]

2) Fishbowl – це програмне забезпечення, призначене для полегшення управління виробництвом і запасами в середніх і

великих компаніях. Його основна мета - вирішити проблеми, пов'язані з управлінням попитом і пропозицією. Програма автоматизує ключові аспекти виробництва, такі як замовлення та планування, щоб допомогти підвищити операційну ефективність. Вона також використовує підхід, заснований на інвентаризації, для оптимізації процесів, що допомагає контролювати витрати і підвищувати продуктивність. Збір даних у режимі реального часу забезпечує прозорість на всіх етапах виробництва та сприяє прийняттю точних цінових рішень. Fishbowl також може інтегруватися з низкою CRM-систем і рішень, таких як QuickBooks, Amazon, Adobe, Salesforce і Shopify, для автоматизації операцій і підвищення зручності. [3]

Можна зробити висновок, що і AscendTMS, і Fishbowl є корисні для ведення бізнесу у сфері логістики. AscendTMS забезпечує ефективне управління логістикою та доставкою завдяки автоматизації, оптимізації маршрутів та фінансовому управлінню. Fishbowl, з іншого боку, спрощує управління виробництвом і запасами шляхом автоматизації ключових аспектів і використання реальних даних для прийняття рішень. Обидві програми можна інтегрувати з іншими системами, що робить їх гнучкими і зручними у використанні.

Ознайомившись з програмами, можна визначити переваги електронної звітності:

– миттєва видимість (однією з головних переваг електронної звітності є доступ до даних у режимі реального часу. За умови використання традиційних методів звітності часто потрібен час від збору даних до їх аналізу, що призводить до отримання застарілої інформації);

– економія витрат (електронна звітність значно скорочує витрати, пов'язані з ручним введенням, друком і зберіганням даних);

– підвищення точності та відповідності (системи електронного звітування передбачають вбудовані перевірки для забезпечення точності та узгодженості даних);

– безшовна інтеграція з іншими системами (системи електронної звітності можна легко інтегрувати з іншими бізнес-додатками, такими як бухгалтерське програмне забезпечення, системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та планування ресурсів підприємства (ERP) та інші);

– покращений рівень безпеки (шифрування, автентифікація користувачів та аудиторські сліди - це стандартні функції для захисту конфіденційної бізнес-інформації).

Впровадження такого програмного забезпечення на українських підприємствах стало б основним рушієм для покращення загального логістичного процесу. На жаль, використання електронної звітності в українських логістичних компаніях наразі стримується рядом факторів (табл. 1).

Таблиця 1

Фактори, які гальмують впровадження електронного звітування в логістичній сфері України

Фактори	Вид впливу
Нормативні	Відсутність чітких правил. Якщо органи влади не встановлять чітких стандартів та вимог до електронної звітності, компанії можуть вагатися щодо переходу на цей вид звітності. Велика кількість обов'язкових змін. Постійні зміни в законодавстві та вимогах можуть створювати труднощі для підприємств у впровадженні стабільних систем електронної звітності.
Ринкові	Недостатня конкуренція. Якщо на ринку обов'язкової електронної звітності домінують лише в кількох постачальників, це може призвести до відсутності стимулу для покращення сервісу.

	Неузгодженість форматів електронної звітності зі світовими. Автоматизація обміну даними стає складнішою, і необхідні подальші зусилля для приведення внутрішніх систем до міжнародних стандартів.
Технічні	Високі витрати на впровадження. Розробка та впровадження ефективної системи електронної звітності може бути дорогим завданням, особливо для менших підприємств. Проблеми щодо безпеки. Занепокоєння щодо конфіденційності та безпеки даних можуть стримувати компанії від переходу на електронну звітність, особливо якщо під питанням безпека інформації в мережі

Складено авторами на основі даних джерела [4]

В сучасному світі електронна звітність стає необхідною складовою логістичних процесів, забезпечуючи ефективну обмін інформацією та сприяючи оптимізації управління ланцюгом постачання. Застосування цієї технології дозволяє підвищити швидкість обробки даних, зменшити ймовірність помилок та забезпечити більшу прозорість у всьому логістичному процесі.

Література

1. Reporting in a digital world. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/financial-services/us-crunch-time-seven-reporting-in-a-digital-world.pdf>
2. AscendTMS Logistics Software. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.getapp.com/transportation-logistics-software/a/ascendtms/>
3. Fishbowl. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.getapp.com/operations-management-software/a/fishbowl/>
4. Івахненко С.В. Електронні технології звітування як

передумова аналізу та контролю фінансової звітності. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://magazine.faaf.org.ua/elektronni-tehnologii-zvituvannya-yak-peredumova-analizu-ta-kontrolyu-finansovoi-zvitnosti.html>

С.Й. ЯДУХА, С.А. ЛЕВЧЕНКО

Хмельницький національний університет

АНАЛІЗ ВПЛИВУ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ЛОГІСТИЧНИЙ БІЗНЕС: ВИКЛИКИ ТА ВТРАТИ

Умови нестабільності в логістиці передбачають аналіз проблем і ризиків у комплексному плані. Прогнозування змін у попиті, постачанні та інших факторах стає ключовим елементом оптимізації ланцюга постачань. Ефективне керування нестабільними умовами потребує гнучкості в стратегіях, розробці альтернативних планів постачання та постійного моніторингу змін на ринку.

У непростому становищі опинився логістичний бізнес, що спонукало негайного переходу підприємств в екстрений режим роботи. Логістична сфера бізнесу зазнала більших втрат, чим за два роки пандемії. Більшість підприємств припинили роботу через декілька причин:

- тимчасово окуповані території;
- території країни, де ведуться військові дії;
- проблемами з логістикою та нестача запасів сировини.

Транспортна інфраструктура є стратегічно важливою галуззю економіки будь-якої країни, від її стану залежать швидкість, безпека та ефективність перевезень людей і вантажів як всередині держави, так і на міжнародному рівні. На жаль, саме транспортна система

зазнала найбільших руйнувань під час повномасштабного вторгнення країна-агресор в Україну. Цілеспрямоване знищення доріг, мостів, залізниць, аеропортів та портів завдало величезної шкоди українській економіці.

Станом з 24 лютого 2022 по 24 лютого 2023 пошкоджено 25 тис. км. автомобільних доріг (28,965 млрд доларів, втрачено).

Внаслідок російських обстрілів 19 аеропортів зруйновано з 35 (6,816 млрд доларів).

Серйозних руйнувань зазнала залізнична інфраструктура – 4,3 млрд доларів; пошкоджено щонайменше 126 залізничних вокзалів і станцій.

За попередніми оцінками руйнувань зазнали 344 мости і мостові переходи це приблизно 1,555 млрд доларів.

Збитки портової інфраструктури оцінюються у 622 млн. доларів

Втрати залізничної інфраструктури та рухомого складу від війни перевищують 2,5 млрд. доларів [1].

Конфлікт призвів до значних збитків для деяких підприємств та організацій. Нижче розглянемо втрати деяких з них.

1. Мережа Фокстрот: Основний склад у Гостомелі на 33,000 кв. м був пошкоджений та пограбований російськими загарбниками. Також Фокстрот відмовилися від прямих поставок через їх неефективність з точки зору точності розподілу та продажів. Замість цього вони уклали контракти зі складськими компаніями для прийому та обробки товарів на їхніх складах.

2. Внаслідок обстрілу зазнав великих руйнувань один із найбільших логістичних комплексів в Україні West Gate Logistic у с. Стоянка. Це – складський комплекс класу А площею майже 100 000 кв. м, який належить компанії Dragon Capital **Томаша Фіали**. Разом із будівлею згоріли товари орендарів – рітейлерів goodwine та

Watsons, великого дистрибутора SAVService, постачальника шин Bohnenkamp Україна, та логістичних операторів Ekol Logistics Ukraine та Logistic Plus. Як повідомили в компанії Watsons, тут був основний та єдиний склад загальною площею майже 18 000 кв. м.

3. Розподільний центр АТБ у Копилові: Загальна площа 35,000 кв. м, пошкоджено близько 10,000 кв. м. Розподільний центр АТБ в іншому місці Київського регіону: Повністю зруйнований, площею близько 25,000 кв. м.

4. У зв'язку з початком бойових дій в Україні, група компаній «Алло» припинила роботу на своїх складах у Києві і перемістила їх у західні області, що спричинило дефіцит складських приміщень у цьому регіоні, особливо класу А та А+.

5. Мережа goodwine втратила дві третини свого обороту та понесла збитки в розмірі 15 млн євро через втрату складських приміщень. Деякі компанії перейшли на пряме постачання товарів або залучили 3PL-операторів для роботи з частиною товару [2].

6. Мережа продуктових супермаркетів Сільпо за час війни втратила 23 магазини-вони повністю зруйновані, 68- наразі закриті. Компанія зупинила багато проєктів у маркетингу, ІТ, комерції та інших, тому й функції, пов'язані з ними, також довелось стиснути. Зі співробітниками задіяних офісів тимчасово призупинені трудові відносини. Частина співробітників перевели на роботу в інші сфери. Мережа магазинів «Сільпо» втратила 23 магазини, 68 взагалі припинили свою діяльність [3].

Багато підприємств зазнали руйнувань внаслідок обстрілів та бомбардувань, втративши офіси, склади та виробничі потужності. Проте, незважаючи на колосальні збитки та численні перешкоди, більшість компаній швидко адаптувалися до нових реалій війни. Попри регулярні атаки на логістичну інфраструктуру, українські підприємства продовжують постачати свою продукцію як на

внутрішній ринок, так і на експорт. Компанії оперативно налагоджують нові ланцюги постачання, оминаючи небезпечні ділянки доріг, що призвело до нових проблем:

1. Підвищення вартості доставки

Військові конфлікти призводять до підвищення вартості доставки. Варто виділити ряд факторів, які впливають на вартість перевезення за сучасних умов:

- збільшення відстані доставки, так як наразі деякі території тимчасово окуповані;
- дефіцит дозволів на здійснення рейсів до/з деяких країн або проїзд транзитом;
- значні ліміти на паливо;
- небезпечність перевезення (вибухові речовини);
- недостатня кількість складських приміщень.

2. Реорганізація ланцюгів постачання

Це пояснюється тим, що більшість сировини поставлялося з-за кордону через морські або авіаційні шляхи. Наразі компанії вимушені налаштовувати нові маршрути доставки необхідних матеріальних ресурсів, які займають набагато більше часу та коштів. Зокрема, імпорт сировини тепер в більшості перенаправляється в Польщу чи в Румунію і вже звідти відбувається доставка в Україну.

3. Програмне забезпечення і інформаційні технології

Підприємства, які мали новітню програму для роботи логістики, змогли швидше пристосуватися до сучасних умов ринку, а саме: організувати та оптимізувати процеси логістичної діяльності, забезпечувати перетік необхідних інформаційних, матеріальних та фінансових потоків і налаштувати роботу компанії на нових підставах. Але варто наголосити, що багато компаній використовували російській програмні продукти (наприклад, Бітрікс24), але після вторгнення Росії в Україну категорично від них

відмовилися та замінили на інші альтернативні варіанти. Звичайно, встановлення нового програмного продукту несе за собою додаткові витрати, проте забезпечує кращий економічний ефект для підприємства.

4. Потреба в інноваціях

Війна створила потребу в інноваціях у логістиці, таких як використання дронів для доставки в небезпечних зонах або розробка нових маршрутів через альтернативні шляхи.

Отже, на сьогодні в Україні колосальні руйнування транспортної інфраструктури та логістичних ланцюгів постачання. Багато підприємств зазнали величезних збитків внаслідок втрати офісів, складів та виробничих потужностей. Проте, незважаючи на численні труднощі, компанії оперативно адаптувалися до нових умов, шукаючи альтернативні шляхи доставки та налагоджуючи роботу на нових логістичних підставах. Це призвело до подорожчання логістики та необхідності в інноваціях. Водночас війна продемонструвала гнучкість та життєздатність українського бізнесу, здатного функціонувати навіть за надзвичайних обставин. Попри труднощі, українські компанії продовжують свою діяльність та постачати продукцію як на внутрішній ринок, так і на експорт.

Література

1. Звіт про прями збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення. Rail.insider. 2023. Режим доступу до ресурсу: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report-1.pdf

2. Симоненко К. Складне питання: як український рітейл переживає втрату частини складів, та як це змінює логістику [Електронний ресурс] / Костянтин Симоненко. – 2022. – Режим

доступу до ресурсу: <https://rau.ua/>

3. Тарасовський Ю. Робота в умовах війни однієї з найбільших мереж супермаркетів [Електронний ресурс] / Юрій Тарасовський. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://forbes.ua/news/silpo-za-chas-viyni-vtrabila-23-magazini-yak-pratsyue-v-umovakh-viyni-odna-z-naybilshikh-merezh-supermarketiv-05042022-5280>

С.Й. ЯДУХА, О.В. МЕЙШ

Хмельницький національний університет

СТРАХУВАННЯ ВАНТАЖУ ЯК ЗАПОРУКА БЕЗПЕЧНОГО ЛОГІСТИЧНОГО СУПРОВОДУ

Щоденні перевезення – це буденні ризики для експедиторів, перевізників, вантажовідправників та вантажоотримувачів. Пошкоджені, втрачені й викрадені товари, на жаль, є звичайною та поширеною проблемою при перевезенні вантажів.

В наш час все більше сучасних компаній використовують **страхування вантажів**, як засіб захисту своїх фінансових інтересів.

Згідно статті 924 Цивільного кодексу України передбачено, що перевізник відповідає за збереження вантажу, багажу, пошти з моменту прийняття їх до перевезення та до видачі одержувачу, якщо не доведе, що втрата, нестача, псування або пошкодження вантажу, багажу, пошти сталися внаслідок обставин, яким перевізник не міг запобігти та усунення яких від нього не залежало. Перевізник відповідає за втрату, нестачу, псування або пошкодження прийнятого до перевезення вантажу, багажу, пошти в розмірі фактичної шкоди,

якщо не доведе, що це сталося не з його вини.

Схожі правила містяться в господарському законодавстві. Стаття 314 Господарського кодексу України передбачає, що перевізник несе відповідальність за втрату, нестачу та пошкодження прийнятого до перевезення вантажу, якщо не доведе, що втрата, нестача або пошкодження сталися не з його вини, за винятком випадків, коли транспортні кодекси чи статути покладають такий обов'язок доказування на одержувача або відправника.

Тією ж статтею передбачено, що за шкоду, заподіяну під час перевезення вантажу, перевізник відповідає у таких випадках:

у разі втрати або нестачі вантажу - в розмірі вартості вантажу, який втрачено або якого не вистачає;

у разі пошкодження вантажу - в розмірі суми, на яку зменшилася його вартість;

у разі втрати вантажу, зданого до перевезення з оголошенням його цінності - в розмірі оголошеної цінності, якщо не буде доведено, що вона є нижчою від дійсної вартості вантажу.

Згідно українського законодавства відповідальність покладається на перевізника за збереження вантажу з моменту прийняття та до видачі одержувачу.

Логістичний ланцюг неминуче пов'язаний з ризиками під час перевезень та тимчасового зберігання вантажів. Відповідальність експедитора починається відразу після прийняття вантажу для перевезення і припиняється, коли він передає його одержувачу або доставляє в кінцевий пункт.

Експедиція вантажів – це велика відповідальність. Тому експедиторські компанії – це професіонали, які гарантують доставку вантажу в цілісності й схоронності. Щоб відгородити себе від непередбачених чинників і скоротити ризики – експедитори укладають договори на страхування відповідальності експедиторів

(перевізників) вантажів. При цьому наявність подібного покриття – це ще переважний фактор при виборі замовником транспортно-експедиційної компанії. Компанія має мати страхове покриття відповідальності як експедитора, так і перевізника.

Страхування відповідальності перевізника використовується при організації перевезення вантажу власними транспортними засобами, а страхування відповідальності експедитора – при організації перевезення вантажу залученими транспортними засобами.

Страхування відповідальності експедитора охоплює перевезення не лише автомобільним транспортом, але й морським, річковим, залізничним та авіаційним транспортом.

Ці види страхового покриття діють в Україні, так і за її межами, за виключенням тимчасово окупованих територій; територій, на яких органи державної влади України тимчасово не здійснюють свої повноваження; територій, що розташовані на лінії зіткнення; територій, на яких тривають активні бойові дії та території, що перебувають в оточенні (блокуванні); території/держави щодо яких застосовані заходи миротворчого характеру, в тому числі за мандатом ООН.

За Договорами страхування відповідальності експедитора (перевізника) покриваються наступні страхові ризики. Це збитки внаслідок:

- знищення, пошкодження, втрати, недостачі вантажу;
- порушення строків доставки вантажу;
- видачі вантажу в порушення вказівок про затримку видачі;
- вантажем, який перевозиться, життю, здоров'ю та майну третіх осіб;
- пов'язані з понесенням додаткових витрат страхувальником.

Страхування відповідальності експедитора діє при

перевезеннях всіх видів вантажів, в тому числі вантажів підвищеного ризику.

Страхування вантажу – це важливий аспект у сфері логістики та міжнародної торгівлі. Він призначений для забезпечення захисту від втрат та пошкоджень під час його транспортування.

Залежно від типу вантажу, шляху перевезення та умов контракту страхові випадки можуть бути різноманітними. Розглянемо деякі з них:

1. Ушкодження. Це може включати фізичні пошкодження, деформації або руйнування вантажу внаслідок зіткнень, падінь, ударів або інших факторів, пов'язаних з транспортуванням.

2. Втрата. Можливі втрати можуть бути спричинені крадіжкою, нещасними випадками, пожежами, стихійними лихами або іншими подіями, що призводять до повної або часткової втрати вантажу.

3. Забруднення або псування. Це може включати ситуації, коли вантаж зазнає впливу води, хімічних речовин або інших шкідливих речовин, що призводять до його пошкодження або непридатності.

4. Затримка у доставці. У випадку, якщо вантаж не доставлений вчасно через непередбачені обставини (наприклад, технічні збої, стихійні лиха), це може призвести до фінансових збитків для сторони, для сторони, яка на нього чекає.

5. Збитки навколишнього середовища. У деяких випадках вантажі можуть містити небезпечні речовини, які можуть спричинити шкоду навколишньому середовищу у разі витоку або розливу.

6. Виробничі ризики. Це може включати збитки, які можуть бути завдані вантажу в процесі виробництва, пакування або інших етапів підготовки до перевезення.

7. Помилки в обробці. Неправильне маркування, помилки в

документації або недостатнє поводження з вантажем на терміналах і складах можуть призвести до проблем при перевезенні.

8. Збитки через транспортні аварії. Подібні ситуації можуть включати дорожньо-транспортні пригоди, аварії, зіткнення та інше.

Це лише невеликий список можливих страхових випадків під час перевезення вантажів. Страхові умови можуть відрізнятися залежно від політики страхування та умов договору. Важливо уважно вивчити умови страхування та вибрати найбільш підходящу страхову програму для конкретних потреб.

У разі виникнення непередбачених ситуацій страхування вантажоперевезень - єдиний спосіб відшкодувати втрати.

Деякі власники вантажів, користуючись послугами логістів, хочуть мінімізувати транспортні витрати. Вони економлять, так як розуміють, що ймовірність непередбачених ситуацій не так велика. Однак в разі втрати замовленого товару втрати можуть бути досить великими, а страхування дозволить їх мінімізувати.

Страховка вантажу - найважливіша опція, що дозволяє знизити ризики при транспортуванні. Вартість поліса залежить від багатьох нюансів. Страховий агент враховує всі можливі фактори ризику.

На формування остаточної суми впливають:

- характеристики вантажу (вид, вага, габарити і т.д.);
- вартість транспортування товару;
- вид упаковки, її якість;
- тривалість, спосіб перевезення;
- сезонність (погодні умови під час доставки);
- вид, особливості, технічний стан транспорту.

З огляду на перераховані вище моменти, формуються тарифи на страхування вантажів при перевезенні.

Страхування вантажів – важлива та корисна послуга. З її

допомогою можна уникнути безлічі ризиків. Відсутність страхівки може призвести до серйозних наслідків. Втрата цінного вантажу може завдати колосальних збитків.

Література

1. Безсмертна О.В. Логістика: навчальний посібник / О.В. Безсмертна, О. О. Мороз, Т. М. Білоконь, І. В. Шварц. – Вінниця : ВНТУ, 2018. - 161 с.

2. Вітлінський В. В., Скілько В. І. Концептуальні засади моделювання та управління логістичним ризиком підприємства. Проблеми економіки. № 4. 2016. С. 246–253.

3. Насанчук О. Види та умови страхування вантажів. Офіційний сайт BritMark Insurance Brokers. URL: <https://brit-mark.com/ua/articles/vidyi-i-usloviya-strahovaniya-gruzov>

СЕКЦІЯ 6
РЕГІОНАЛЬНА ПІДТРИМКА ВІТЧИЗНЯНОГО
ВИРОБНИКА. ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

С.А. ДРАЖНИЦЯ, О.Г. ЛИХОГОД, Я.А. ЯРМОЛЮК
Хмельницький національний університет

ПРОГРЕСИВНІ МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ
УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ

Нові вимоги ринку передбачають гнучкість організаційних форм управління, активну підприємливість, постійний пошук шляхів ефективного пристосування до ринку і впливу на споживача. Він базується на узагальненні об'єктивної інформації про ринок, реальні потреби споживача, ініціативу.

Основними функціями управління роздрібним ринком є: дослідна функція; планування асортименту і якості товарів; збут і розподіл; реклама і стимулювання збуту; розробка та здійснення цінової політики; контроль маркетингу [1].

З допомогою маркетингу комерційні працівники, керівники підприємств отримують необхідну інформацію про те, які вироби і чому бажають купувати споживачі, про ціни, які споживачі готові сплатити, з'ясувати, у яких регіонах попит на дані вироби найбільший. З допомогою маркетингу визначається, які товари краще закуповувати, де заснувати нові торговельні точки. Маркетинг дозволяє зрозуміти, яким чином підприємство має організувати процес продажу своєї продукції, як потрібно проводити заходи з просування на ринку новинок, будувати рекламну стратегію.

Маркетинг передбачає управління торговельними процесами, що охоплюють майже усі сфери діяльності компанії. Мета кожного заходу полягає в тому, щоб задовольнити попит споживачів. Рационально сплановане маркетингове управління у комерційній структурі забезпечує досягнення прибутковості на кожному етапі здійснення актів купівлі - продажу, пристосування до змін навколишнього середовища [2].

В сучасних умовах для вітчизняних операторів роздрібної торгівлі виникає об'єктивна необхідність формування розвинутої інфраструктури оптово-посередницьких послуг.

Для відновлення ролі та подальшого розвитку сфери оптової торгівлі необхідно розширити і персоніфікувати її функції.

Удосконалення діяльності в сфері торгівлі відбувається на основі прогнозування та формування платоспроможного попиту покупців. Слід розробляти інтеграційні індикатори стану окремих ринків товарів, які характеризують не лише обсяг їхніх пропозицій, а й асортимент, види, якість.

До числа стратегічних завдань з удосконалення оптової торгівлі слід віднести й створення маркетингових служб в організаційній структурі управління оптовими фірмами, здійснення комп'ютеризації обліку руху товарних потоків, розміщення товару на зберігання і відпуск покупцям.

Важливе місце в оптимізації організації діяльності операторів ринку займає реалізація програми стимулювання збуту товарів (програми лояльності покупців).

Інтенсивність стимулювання. Учасник ринку приймає рішення щодо необхідності застосування інтенсивного стимулювання. Для досягнення успіху необхідний певний мінімальний стимул. Сильніший стимул забезпечить, звичайно, більший обсяг продажу, однак темпи збуту постійно

уповільнюватимуться. Стимули можуть пропонуватись як усім, так і особливим групам осіб.

Тривалість програми стимулювання. Якщо стимулювати надто довго, пропозиція втратить частину заряду, що підштовхне споживача до негайних дій. Ефективнішим є нетривале стимулювання продажу. Короткочасність заходу спонукає споживача якнайшвидше скористатися вигодою. Однак якщо тривалість заходу буде надто короткою, багато споживачів не зможуть скористатися запропонованими вигодами.

Умови участі у програмі. Стимули пропонуються або всім, або лише особливим групам осіб. Премії можна запропонувати лише покупцям, які повертають чек або етикетку зі штрих-кодом, як доказ купівлі.

Розробляється загальний бюджет програми стимулювання. Програму поділяють на конкретні заходи і розраховують вартість кожного. Ця програма складається з адміністративних витрат і коштів, що безпосередньо виділяються на заохочення. Використовуючи купони, доцільно враховувати, що знижками скористається лише частина споживачів.

Література

1. Бозуленко О. Я. Організація торгівлі : навчальний посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. 240 с.
2. Кулеша К.В. Впровадження інноваційних методів та технологій продажів у діяльність підприємства. / К.В. Кулеша, З.М. Андрушкевич, О.В. Остапчук // Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький: ХНУ.– №5.– 2019.– С. 157-161. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/33-18.pdf>.

КЛАСТЕРИЗАЦІЯ РОЗВИТКУ ШВЕЙНОГО ВИРОБНИЦТВА НА ПОДІЛЛІ

В останні роки значно погіршився фінансовий стан суб'єктів підприємництва у швейній галузі. Через значну щільність підприємств легкої промисловості та потужну конкуренцію на Заході України кожному з них було досить складно розвиватися. Зокрема і через кінцеву вартість продукції. Для подолання цих негараздів, Європейський досвід радить, створювати економічні кластери: виробники схожих товарів та супутніх послуг об'єднують свої ресурси в межах регіону. При цьому можна отримати більше замовлень, раціонально використовувати свої потужності, уніфікувати ризики, витратити менше коштів на проведення навчань і професійних виставок. Це дозволить не лише пожвавити розвиток швейних підприємств, але і забезпечити їх спільне навчання та динамізм у функціонуванні.

У Хмельницькому виробники жіночого одягу об'єдналися в Подільський кластер виробників жіночих суконь – Podillya Women Apparel Cluster, а виробники весільних суконь – в Подільський весільний кластер Podillya Wedding Group. Львів'яни, у свою чергу, створили Західноукраїнський кластер індустрії моди, який об'єднав 40 компаній в регіоні. Для розуміння обсягів їх діяльності: тисячі суконь – від весільних до повсякденних – виготовляли ці кластери щоденно. Зокрема, Подільський кластер виробників жіночих суконь став одним із найвпливовіших серед виробників жіночого одягу в Україні лише за два останні роки і за високої конкуренції [1].

За підтримки ЄБРР та EU4Business кластери розробили сайти, почали відвідувати не лише національні виставки, а й міжнародні, отримали чимало корисних порад від європейських експертів щодо розбудови процесів та комунікацій.

П'ять років назад був створений кластер виробників весільного одягу - Podillya Wedding Group. Його представники, розпочали роботу за участю семи виробників весільного одягу та білизни (TM Victoria Soprano, TM Pollardi, TM Armonia, TM Anna Sposa, TM Queen, TM AJOUR та TM Suzie). Вони презентували свою продукцію у Парижі на виставці Expo Wedding Fashion Ukraine 2019 та ініціювали проведення аналітичного дослідження ринку весільного одягу в Японії [2].

Одночасно створено Подільський кластер виробників жіночого одягу – Podillya Women Apparel Cluster за участі таких компаній – Family by Stolyarchuk, Bessa, Mbocharova, Olmod, Goya Rosa, Bretelle, Sana, Luxik, Vianna, Sadova, Vida Winter, VieOla, Arty та ТОВ Ватекс [1]. Він забезпечив участь в навчальних проєктах, у реалізації спільних проєктів та виставках.

Завдяки співпраці учасників кластеру, було створено спільний сайт та запущено сторінки у соціальних мережах. За усю історію розвитку виставки Kyiv Fashion, вперше її учасником став кластер. І вперше швейну галузь визначено однією з пріоритетних в Хмельницькій області та включено в Стратегію розвитку Хмельницької області на 2021 р. – 2023 р.

За часів короно-вірусу підприємства Подільського весільного кластера отримали замовлення від китайських підприємців на пошиття не лише весільних суконь, але і захисних масок. Це зрозуміло вимушений захід, але допоміг місцевим підприємцям покращити своє фінансове становище. Вони почали шити маски і медичні костюми і для лікарень міста Хмельницького. Швейне

підприємство Victoria Sorpano на кожну тисячу масок, які замовляли лікарні, додатково надавало ще 200 штук безкоштовно [2].

Одночасно прийшлося перепрофілювати свою роботу і працівникам Подільського кластера з пошиття жіночих суконь. Майже половина фірм змушені були наполовину або і повністю призупинити свою діяльність. Оскільки попит на одяг значно зменшився, вони почали отримувати збитки. Для збереження персоналу і замовників варто було перепрофілювати своє виробництво. Тому пошиття масок і одягу для медиків стало вимушеним кроком. Вони відшивали по 10 тис. масок в день. Одночасно, підприємства змогли вкласти отримані кошти і у профільне виробництво.

Наступним кроком у розвитку кластерів, стало навчання підприємців ощадливим технологіям, які зорієнтовані на сталий розвиток, екологічність, зменшення викидів. Через велику витратність виробництва вітчизняні підприємства не можуть конкурувати із західними та світовими швейними підприємствами. Тому навчання на курсі «Швейний LEAN онлайн» дозволило оволодіти методами управління якістю, які забезпечують економію ресурсів, зменшення і повторне використання відходів. Усе це створює умови для підвищення обсягів виробництва і реалізації продукції без істотних капіталовкладень.

Військова агенсія спонукала створення Podillia Fashion Cluster, до складу якого увійшли: ТОВ «ТПП Універсал», ТОВ «ТМ АРТІ», ТОВ «Хмельничанка», ПП «Робінзон Тім», ФОП О. Шемчук, ФОП Н. Потапова, ФОП С. Кривуляньський [3]. Його діяльність зосередилась на задоволенні потреб ЗСУ та внутрішньо переміщених осіб. Зважаючи на потреби потенційних донорів для вирішення переважно цивільних завдань, за допомогою експрес-опитування, було встановлену тактичну мету щодо пошиття 40 тисяч комплектів

натільної білизни та шкарпеток. Для цього було сформовано програму дій задля пошиття мілітарі-одягу військового та армійського тактичного спрямування. Спільними зусиллями компанії кластеру розробили моделі основних видів продукції, віднайшли технічні умови для цих виробів, підібрали вітчизняних і зарубіжних постачальників, сформувавши джерела фінансування, детермінували вимоги до швейних компаній.

Провідним організатором цього процесу стала ГО «Агенція сталого розвитку «АСТАР». Підтримали місцевий кластер Podillia Fashion Cluster постачальники бавовни з Польщі. Вони надали 13 тисяч метрів погонних якісної бавовни на суму близько 2 млн грн. Німецька компанія BAFATEX Bellingroth GmbH & Co безкоштовно передала 750 кілограм якісної пряжі для шкарпеток.

Сьогодні у кластері працює понад 200 співробітників. Вони виготовляють білизну, куртки, спортивний, жіночий та дитячий одяг, здійснюють друк на тканинах тощо.

Таким чином, кризові явища такі як ковідна ситуація та військові дії викликали переорієнтацію виробництва на підприємствах швейної індустрії. Тим самим це дозволило об'єднати зусилля окремих виробників та досягти гарних результатів як у виробничо-збутовій так і фінансовій діяльності. Одночасно було забезпечено отримання і соціального ефекту, адже відбулося забезпечення потреб внутрішньо-переміщених осіб та воїнів Збройних сил України. Суб'єкти підприємництва швейної індустрії тим самим вносять неоцінений вклад і в загальну перемогу України.

Література

1. Зоя Казанжи Швейники України проти COVID-19: зберегти бізнес, захистити від вірусу [Електронний ресурс] // Економічна правда. – Режим доступу:

<https://www.epravda.com.ua/projects/ecommm/2020/06/5/661293/>

2. Cluster project in Ukraine helped provide 10 thousand rapid tests for COVID-19 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://eu4business.org.ua/en/success-stories/cluster-project-in-ukraine-helps-provide-10000-express-covid-19-tests/>

3. Podillia Fashion Cluster: народжений війною [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.clusters.org.ua/success-stories/podillia-fashion-cluster-narodzenij-vijnoyu/>

Т.В. РУДА, А.М. РУДИЙ

Хмельницький національний університет

РОЛЬ ІНСТИТУТУ БАНКРУТСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ ЗДІЙСНЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

За сучасних умов господарювання особливої актуальності набуває питання напрацювання та імплементації дієвих інструментів регулювання економічного розвитку країни, які були б спрямовані на забезпечення стійкості цієї системи. Одним із таких інструментів є інститут банкрутства. Його унікальність полягає у тому, що він ґрунтується на тісному взаємозв'язку між елементами правового та економічного характеру, що у підсумку забезпечує його високу інтеграційну здатність в порівнянні з іншими інструментами.

Циклічність розвитку економіки вказує на невідворотність виникнення криз та кризових явищ, які є природним, невід'ємним елементом розвитку та функціонування будь-якої сфери чи об'єкта господарювання, а тому й застосування тих чи інших елементів інституту банкрутства має стати звичною практикою ведення ефективного підприємництва.

Практика застосування банкрутства однаково активно

використовується як у країнах з ринковою економікою, так і тих, що розвиваються, адже, саме цей інститут дозволяє у правовий спосіб забезпечити «оздоровлення» вітчизняної економіки та ефективне використання майнових ресурсів, запобігти або ж мінімізувати розвиток рейдерства та інших злочинних дій.

Аналізуючи ситуацію, яка склалась в Україні, варто зазначити, що банкрутство є одним із «наймолодших» інститутів в країні, який характеризується найбільш інтенсивними темпами розвитку. Його становлення розпочалось із прийняття у 1992 році Закону України «Про банкрутство». Пізніше, було прийнято Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», на зміну якого введено в дію повноцінний Кодекс України з процедур банкрутства.

Доцільно відмітити, що еволюція процедур банкрутства в Україні відбувалась синхронно із нормативним врегулюванням питань, що стосуються здійснення підприємницької діяльності.

За період незалежності України відбулися масштабні зміни в розумінні поняття «банкрутства». Відтак, спостерігається зміщення акцентів з самого банкрутства, яке фактично ототожнювалось, здебільшого, з процедурою ліквідації підприємств-банкрутів (припинення підприємницької діяльності), на поняття відновлення платоспроможності або ж запобігання ліквідації боржника, тобто концентрація уваги на санації суб'єктів господарювання.

Окрім того, починаючи з 2019 року введена можливість застосування інституту банкрутства і фізичними особами, що забезпечують здійснення підприємницької діяльності, а це, у свою чергу, робить даний інститут універсальним засобом вирішення проблем із управління заборгованістю та нагромадженими боргами для усіх без виключення суб'єктів підприємницької діяльності.

Отже, на сьогодні в Україні сформовано цілісну парадигму та

забезпечено цілепокладання інституту банкрутства, норми якого в цілому відповідають проєвропейським орієнтирам. Однак, незважаючи на досить прогресивне правове регулювання зазначеного питання, низка економічно-організаційних аспектів у цій сфері все ж потребує доопрацювання. Так, практично не розкритими залишаються питання, що стосуються: диференціації оцінки банкрутства за категоріями підприємств та сферами їх функціонування; процесу переходу права власності при банкрутстві; формування економічної відповідальності засновників підприємств-банкрутів; реалізації кредиторської та погашення дебіторської заборгованості; можливостей здійснення підприємництва після завершення процедури банкрутства.

Таким чином, лише комплексний підхід та безперервна робота над удосконаленням не лише правової, але й економічної складової інституту банкрутства сприятиме повній реалізації його функціоналу й забезпечить його ефективність в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Н.В. СМЕНТИНА

Одеський національний морський університет

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКСПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ПРЕФЕРЕНЦІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Перед українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, які здійснюють експортні операції, з початком повномасштабної війни, постали значні випробування, зокрема, зумовлені використанням інструментів митно-тарифного та

нетарифного регулювання.

В Україні від початку повномасштабного воєнного вторгнення запроваджено спочатку часткове, а згодом і повне ембарго на імпорт товарів з Російської Федерації [1] та експорт продукції національного виробництва до Росії. Це зумовило необхідність для українських підприємств, з одного боку, пошуку нових постачальників сировини через заборону імпорту, з іншого боку, досліджувати можливості виходу на нові ринки збуту для товарів, що раніше експортувалися до РФ.

Своєрідним викликом для підприємств є запровадження урядом України з метою запобігання продовольчій небезпеці нульового (йдеться про повну заборону експорту) чи обмеженого квотування низки товарів. Серед продукції, щодо якої запроваджено нульові експортні квоти: м'ясо великої рогатої худоби за окремими позиціями, жито, овес, гречка, просо, цукор, сіль, а також мінеральні добрива (азотні, фосфорні, калійні та комплексні) [2]. Також регламентована необхідність ліцензування експорту пшениці, меслину, м'яса і яєць курей, кукурудзи та соняшникової олії. Варто зазначити, що залежно від потреб населення і стану національної економіки, перелік цих товарів постійно актуалізується, що змушує експортерів постійно моніторити зміни у законодавчому полі, часом отримуючи гарну звістку щодо часткового пом'якшення експортних обмежень, наприклад, добрива, м'ясо великої рогатої худоби, ін. [3].

Іншим суттєвим викликом, який постав перед українськими експортерами під час воєнного стану, є зміна граничних строків розрахунків за операціями з експорту товарів. Так, з 5 квітня 2022 року для всіх експортних операцій встановлено максимальний термін розрахунків у 90 календарних днів. Такий крок призначений для збереження стабільності фінансової системи, запобігання виведенню капіталу за кордон і уникнення макроекономічних

дисбалансів. Це значуще скорочення строків порівняно з умовами в мирний період, коли вони становили 365 календарних днів. З 8 червня 2022 року НБУ збільшив граничні строки розрахунків із 90 до 120 календарних днів, розширивши їх 9 липня зі 120 до 180 днів. Порушення строків розрахунків може призвести до нарахування пені, яка складає 0,3% від суми неодержаних коштів за договором за кожен день прострочення. Більше того, центральний орган Державної податкової служби може накладати штрафні санкції на юридичні особи в розмірі до 100% суми операції, яка була проведена з порушенням валютного законодавства. Ці санкції мають на меті стимулювати дотримання валютних законів та строків розрахунків, забезпечити стабільність платіжного балансу та уникнути недозволеної фінансової діяльності. У випадку невиконання валютних норм і обов'язків, фірми повинні розраховуватися із можливими фінансовими наслідками та штрафами.

Ще однією перешкодою для укладання експортних зовнішньоекономічних угод стала неможливість для більшої кількості підприємців чоловічої статі віком від 18 до 60 років, які підпадають під військовий обов'язок, особистої присутності під час укладення контракту з іноземними партнерами. За таких обставин логічним виходом є укладення контрактів в електронній формі, що дозволено законодавством України. Одночасно важливо враховувати, що Україна не уклала жодних міжнародних договорів про взаємне визнання сертифікатів відкритих ключів та електронних цифрових підписів (ЕЦП) або кваліфікованих електронних підписів (КЕП), які гарантували б їхню легальність та визнання за кордоном. Це може створювати певні ризики, оскільки відсутні механізми забезпечення гарантій дотримання умов контракту протилежною стороною.

Натомість інструменти митно-тарифного та нетарифного

регулювання зовнішньоекономічної діяльності з боку держав світу швидше сприймаються національними експортерами як преференції для держави та бізнесу в умовах воєнного стану. У довоєнні часи, український експорт орієнтувався на квоти безмитного експорту з України до ЄС. Однак, як своєрідна політична та економічна підтримка Україні в дуже складних умовах Європейською Радою у травні 2022 року на рік призупинено всі мита та квоти на український експорт до ЄС. Ухвалене у 2022 році рішення пролонговане у травні 2023 року ще на рік. Згідно з рішенням ЄС для України: скасовано мита для промислової продукції, а також призупинено застосування системи вхідних цін для фруктів та овочів; дію усіх тарифних квот для сільськогосподарської продукції; дію антидемпінгових мит на імпорт товарів походженням з України [4]. Про наміри скасувати усі мита на українські товари на рік оголосила і Канада. З червня 2022 р. Сполучені Штати на рік призупинили стягнення 25% мита з українських товарів.

Одночасно, послаблення митних обмежень для українських експортерів як свого роду преференція залишає інші перешкоди входження національних товаровиробників на ринки країн ЄС, зокрема такі як:

- технічні бар'єри, що пов'язані з невідповідністю національних стандартів якості технічним регламентам та нормативам безпеки продукції в країнах ЄС. Це означає, що українські виробники, які раніше не могли постачати свою продукцію до ЄС через розходження у стандартах, все ще зіштовхнуться з цими перешкодами;

- великі дотації та субсидії, які надаються виробникам харчової продукції в ЄС. Це чинить великий тиск на українських експортерів подібних товарів, оскільки вони будуть конкурувати на європейському ринку за ціною.

В частині підтримки експортерів з боку уряду України варто відмітити велику роль Державної установи «Офіс з розвитку підприємництва та експорту», що запустила оперативну платформу, яка надає важливу інформацію для українських підприємств, наприклад, про зміни в законодавчій базі зовнішньоекономічної діяльності, допомагає у налагодженні співпраці з іноземними партнерами, надає інформацію про державні та донорські програми, а також приватні ініціативи підтримки бізнесу в умовах війни. Платформа є джерелом інформації про міжнародні тендери, виставки, ярмарки, торгові місії та інші нагоди для розширення експортних можливостей України. Все це сприяє збереженню українського бізнесу, робочих місць, а також популяризації та просуванню експортного бренду України на міжнародному рівні.

Отже, державне регулювання експорту в умовах воєнного стану, враховуючи преференції для національних виробників з боку уряду низки держав світу, відкриває нові можливості для української продукції на зовнішніх ринках. Разом з тим, варто брати до уваги, що низка преференцій є частковим і тимчасовим заходом. Враховуючи проблеми українських виробників у сфері постачання сировини та логістики, важко передбачити, що українські експортери зможуть в повній мірі використовувати ці переваги.

Література

1. Україна повністю заборонила експорт товарів до росії. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3580710-ukraina-povnistu-zaboronila-eksport-tovariv-do-rosii.html>.
2. Зовнішньоекономічна діяльність в умовах війни. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/210611_zovnshnoekonomchna-dyalnst-v-umovakh-vyni.

3. Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2023 рік: Постанова КМУ від 27 грудня 2022 р. № 1466. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1466-2022-%D0%BF#Text>.

4. Прасад А. Рада ЄС схвалила продовження безмитної торгівлі з Україною на рік. URL: <https://forbes.ua/news/rada-evropi-skhvalila-prodovzhennya-bezmitnoi-torgivli-z-ukrainoyu-na-rik-25052023-13840>.

С.Й. ЯДУХА

Хмельницький національний університет

KEVIN WILDAUER

Top Logistik GMBH, Austria

СПОСОБИ МІЖНАРОДНОГО ТРАНСПОРТУВАННЯ ВАНТАЖУ “TOP LOGISTIK”

Автотранспорт є значущим сегментом для розвитку економіки. Автомобільні вантажоперевезення по Україні дозволяють транспортувати будь-який тип вантажу і доставляти його практично в будь-яку точку в межах державних кордонів. Транспортні перевезення на території нашої держави, іншими словами внутрішнє експедирування – це одна з послуг діяльності компанії “TOP LOGISTIK”. Багаторічний досвід роботи в даній галузі дозволяє нам запропонувати клієнтам послуги перевезення по Україні найвищої якості. Види вантажів і способи автоперевезення по Україні. Компанія “TOP LOGISTIK” пропонує вантажоперевезення по Україні практично будь-якого типу. Найчастіше це: збірні вантажі; попутні вантажі; комплектні вантажі; комерційний вантаж; негабаритний і великогабаритний вантаж; проектні вантажі

(будівельні та оздоблювальні матеріали, металеві профілі); перевезення ТНП (товари народного споживання); цінні (крихкі) вантажі; небезпечний вантаж [1].

Ефективне переміщення різних товарів – це основа функціонування економіки та бізнесу, сприяючи, таким чином, зростанню торгівлі. Завдяки швидким міжнародним вантажоперевезенням можливі різні виробничі процеси, а також доступ споживачів до широкого вибору продукції. Міжнародні вантажоперевезення з “ TOP LOGISTIK ” це: перевезення вантажів в країни Європи і назад в Україну; вантажні автоперевезення по Європі; різні моделі авто і різна вантажопідйомність; індивідуально розроблений маршрут; систематизовані склади в різних європейських країнах; оптимальні ціни, які прораховуються з індивідуальним підходом; міжнародна доставка майна протягом 10 робочих днів; цілодобове розмитнення вантажу; митне оформлення; страхування вантажі.

Ще один фактор, який впливає на популярність міжнародних вантажоперевезень даним видом транспорту – більш низькі фінансові витрати. Вартість транспортування товарів вантажним автомобілем, як правило, включає в себе ціну за кожен пройдений кілометр. Це означає, що чим ближче поставляється вантаж, тим менші витрати несе замовник. Коли міжнародна доставка вантажу здійснюється морським, повітряним або залізничним транспортом, протяжність маршруту залежить від розташування портів, аеропортів і ж/д вокзалів.

Крім того, висока мобільність і гнучкість пересування автомобілів дає можливість доставки вантажу до інших видів транспортних засобів – літаків, кораблів, поїздів – при мультимодальних міжнародних перевезеннях, де включено більше одного виду транспорту. Коли виникає необхідність у вантажних

перевезеннях треба ознайомитися з множиною раніше невідомих термінів і складних абревіатур. Найчастіше для вантажоперевезень використовуються такі способи транспортування, як FTL, LTL, FCL і LCL. Розглянемо кожного з цих варіантів і відмінності між ними [2].

Логістичні компанії пропонують послугу міжнародних перевезень типу FTL. Ця абревіатура означає Full Truck Load, що перекладається з англійської мови як “повністю завантажений автомобіль”. Транспортування вантажу типу FTL є вантажоперевезеннями повністю заповненим вантажним відділом машини. Використати такий варіант вигідно у тому випадку, якщо необхідно транспортувати велику кількість товару, який заповнить усю вантажівку. До основних переваг цього типу вантажоперевезень відносяться: короткі терміни доставки продукції. Швидше вантаж можна доставити тільки авіатранспортом; економічність завдяки можливості вибору моделі авто залежно від габаритів вантажу; при необхідності кузов транспортного засобу можна опломбувати: контроль термінів доставки і можливість відстежувати місце розташування; зміна маршруту доставки вантажу, перевезення його в різні місця і транспортування безпосередньо на необхідні склади. Транспортний засіб для перевезення можна підібрати з урахуванням габаритів вантажу, його фізико-хімічних властивостей, безпеки для водія і інших учасників транспортного руху : вантажівки, розраховані на малий або великий тоннаж, автоцистерни, засоби негабаритів пересування, спеціалізовані авто для вантажоперевезення небезпечного вантажу.

Сервіс LTL (Less Truck Load) є перевезенням декількох вантажів від різних посилачів в одному транспортному засобі (попутні вантажоперевезення). При цьому багаж доставляється різним одержувачам в заздалегідь обумовлені з клієнтами терміни.

Більшість вантажоперевезень в Нідерланди і інші країни Європи здійснюються саме таким способом. Серед переваг такого варіанту транспортування вантажу виділяють: вигідність. Немає необхідності замовляти перевезення FTL, якщо треба перевезти 2 або 3 тонни; можливість доставити будь-яку необхідну кількість вантажу – від 70 кг до 10 тонн. Проте його місце може бути обмежене із-за наявності іншого багажу; вантаж встановлюється на палетах і надійно фіксується для відвертання його деформації, появи механічних дефектів і виникнення несправності; до недоліків часткового завантаження транспортного засобу відносять триваліший термін доставки із-за необхідності доставити вантаж інших клієнтів. Також треба виділити і час очікування вантаження багажу [3].

Тобто, порівняно з FTL Less than Truckload є вигіднішим для транспортування невеликих об'ємів вантажу у фінансовому аспекті, проте супроводжується значною витратою часу.

Тип перевезення Full Truck Load відрізняється від LTL оперативністю, оскільки немає необхідності розвозити вантаж інших клієнтів : багаж завантажується в авто в точці вантаження і вивантажується вже безпосередньо на потрібному складі. Якщо треба перевезти досить велику кількість товару, набагато вигідніше скористатися послугою FTL, оскільки доля транспортних витрат істотно знижується при перерахунку на одиницю товару. Транспортування великих об'ємів товару припускає використання спеціалізованої техніки для його вивантаження, тоді як при сервісі LTL можливе ручне розвантаження.

FCL (Full Container Load) є повним завантаженням контейнера вантажем клієнта. Найчастіше припускає перевезення морським транспортом. Продукція, розміщена в такому контейнері, належить тільки одній компанії-посилачеві і спрямовується одному одержувачеві. До основної гідності такого варіанту транспортування

відноситься його низька вартість, гарантована надійність і безпека за рахунок пломбування. При цьому такий спосіб перевезення є не вигідним, якщо контейнер заповнений товаром не повністю. Розміри подібного резервуару варіюють від 20 до 40 футів. Такий сервіс використовують переважно великі компанії України, масштабні торгові мережі і імпортери для міжнародних вантажоперевезень.

Тип транспортування LCL є ідеальним для малих і середніх організацій. Він є комплексом вантажів різних посилачів, тому процес вивантаження багажу дещо складніший, ніж при FCL: якщо Full Container Load припускає доставку контейнера безпосередньо одержувачеві, то при LCL потрібне сортування вантажів і детальна обробка документації. Якщо необхідно транспортувати невелику кількість вантажу, LCL є досить вигідним, оскільки витрати на перевезення діляться між усіма клієнтами, що скористалися послугою.

Окрім об'єму вантажу між цими типами транспортування існує безліч відмінностей, які включають:

1. Оформлення документації. Договір про перевезення вантажу (Bill of Lading) при сервісі FCL укладається між клієнтом і компанією-перевізником, тоді як при LCL уся транспортна документація оформляється експедитором.

2. Безпека. Повне завантаження контейнера пропонує його пломбування, що гарантує збереження вмісту. Збірні партії при цьому повинні розформуватися по прибуттю на спеціальний склад перед видачею одержувачеві.

3. При повному завантаженні немає необхідності в додатковій маркіровці вантажу, що дещо зменшує вартість транспортування.

4. Сервіс FCL є більше оперативним – при частковій відправці можливі істотні затримки. Вартість FCL можна розрахувати самостійно по тарифах компанії-перевізника. Якщо говорити про неповне завантаження, її ціна залежить від маси вантажу і його об'єму.

5. Провести розрахунок самому можливо, проте проблематично.

Додатковим чинником, який впливає на формування вартості LCL, є обробка вантажу на консолідаційному складі, оскільки виникає необхідність в оренді складського місця і устаткування, оплати послуг логістичної компанії для транспортування вантажу до адреси одержувача.

Література

1. Державна служба України з безпеки на транспорті. URL: <https://dsbt.gov.ua>

2. Zelena Knyha. Mizhnarodni vantazhni avtomobil'ni perevezennya. 2020. [Green Book. International road freight transportation. 2020.] Available at: <https://regulation.gov.ua/book/156-zelena-kniga-rinok-mizhnarodnih-vantaznih-avtomobilnih-perevezen> (accessed December 11, 2022) [in Ukrainian]

3. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. Документ 430-2018-р. Редакція від 07.04.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>

**APPLIED PRINCIPLES OF IMPLEMENTATION OF
INNOVATION POLICY OF BUSINESS STRUCTURES**

Modern conditions of market transformation encourage economic entities, including the sphere of trade, to introduce actual innovations, form innovative products, improve technological processes, and make non-trivial decisions. Neglecting issues related to the implementation of innovative activities has a negative impact on the financial and economic results of the enterprise, including the commercial one, not only in the current period, but also in the long term. The key goal of the innovative activity of a business entity in the field of trade is the formation of a new product or service and the achievement of an increase in profit from their sale. Innovations in the field of trade are diverse in terms of their purpose and cover a number of ideas that manifest themselves in both tangible and intangible forms [1].

Applied aspects of the implementation of the innovative policy of a trade enterprise were studied on the example of the trade and production company "Lvivholod", which is one of the leaders in the domestic retail industry of Western Ukraine. Indicators characterizing the company's activity are given in Appendix B. TEC "Lvivholod" LLC is certified in accordance with international food safety and quality standards ISO 9001, ISO 22000:2005. Note that today this quality management system is the most important in the world, and includes a number of international standards, each of which considers a certain aspect of food safety management.

The main goal and values of TEC "Lvivholod" LLC are shown in fig. 1 [2].

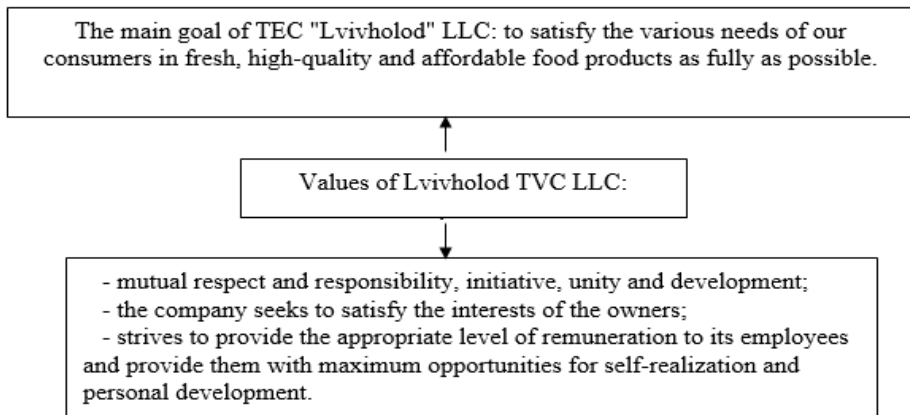


Fig. 1. The main goal and values of TEC "Lvivholod" LLC

The market environment has a direct influence on the peculiarities of the formation of the enterprise's innovation policy.

Summarizing the results of the analysis, it can be noted that a group of economic factors has the maximum influence on the company's activities (Fig. 2). What is connected with the instability of the economic situation in our country. In addition, taking into account the fact that the company operates in the market with the solvency of the population, the key factor that enables stable development is the social status of the population.

Considering environmental factors, we note that the company in its activities pays considerable attention to ensuring environmental friendliness, because the introduction of new standards and norms is important in the sale of goods.



Fig. 2. The results of the PESTEL analysis of Lvivholod TEC LLC

To summarize, the main problem that negatively affects the functioning of the company is the credit burden (0.8% of the financing of the company's assets is covered by its own sources). The main risks of the operation of TEC "Lvivholod" LLC: economic: the instability of the economic situation, the possibility of external and internal preconditions for deterioration; financial: the probability of deterioration of the country's financial and banking sectors, significant rates of inflation; legal: the instability of the political situation, the possibility of changes in legislation; anthropogenic: renewal of quarantine measures caused by the COVID-19 pandemic; market: change in the market environment, reduction in demand.

But the most significant risk today is a large-scale military invasion of the Russian Federation, which caused significant destruction of infrastructure and the occupation of a significant territory of Ukraine. However, regardless of the significant risks for the activity of TEC "Lvivholod" LLC, directions for their minimization have been formed, namely optimization of the company's internal control system; optimization of production and operational processes; the dynamics of the application of preventive measures in relation to the spread of risks;

formation and implementation of the system of distribution of powers and control in the management of the company.

References

1. Intellectual Information Technologies of the Resources Management in Conditions of Unstable External Environment / Sharko M., Gonchar O., Tkach M., Polishchuk A., Vasylenko N., Mosin M., Petrushenko N. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies Том 77, Р. 519 – 533, 2022 (2021) https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-82014-5_35.

2. Офіційний сайт ТОВ ТБК «Львівхолд». URL: <https://www.lvivcold.com.ua>

СЕКЦІЯ 7
ДЕМОКРАТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ
ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

І. О. ДОЦЕНКО

Хмельницький національний університет

ДОБРОВІЛЬНА УЧАСТЬ У СИСТЕМІ
ЗАГАЛЬНООБОВ'ЯЗКОВОГО ДЕРЖАВНОГО ПЕНСІЙНОГО
СТРАХУВАННЯ: ЗМІНИ В ЗАКОНОДАВСТВІ

Пенсійне страхування є однією з найактуальніших соціально-економічних проблем, так як державне пенсійне забезпечення пов'язане з політичними й економічними процесами в Україні. В умовах еміграції величезної кількості українців через повномасштабне російське вторгнення, пенсійна система, яка заснована на принципі солідарності поколінь, не спроможні забезпечити гідний рівень життя непрацездатним особам та забезпечити належний соціальний захист населення країни. Із передбачених у законодавстві трьох рівнів пенсійної системи, сьогодні фактично працює лише перший рівень – солідарна, яка передбачає виплату пенсій теперішнім пенсіонерам за рахунок працюючих осіб.

Основним нормативним актом, який визначає види пенсійного забезпечення населення, норми, порядок та умови їх регулювання, а також пенсійний вік громадян є Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» [1]. На початку 2023 року, відповідно до Закону України «Про внесення зміни до Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» [2], було здійснено законодавче регулювання

призначення пенсії особам, які проживають на тимчасово окупованій території або на територіях, на яких ведуться бойові дії. В період дії воєнного стану та протягом трьох місяців після його припинення чи скасування пенсійні виплати призначаються незалежно від дати звернення про їх призначення. Законодавчі зміни поширюються на громадян, які проживали на тимчасово окупованих територіях або на територіях, де велися бойові дії, та покинули їх.

В грудні 2022 року Верховною радою було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо спрощення механізму участі у загальнообов'язковому державному пенсійному страхуванні» [3]. Законом були внесені, зміни щодо добровільної участі у загальнообов'язковому державному пенсійному страхуванні.

Особливістю законодавчих змін є:

– право на укладання договору про добровільну участь у загальнообов'язковому державному пенсійному страхуванні мають всі особи, які досягли 16-річного віку та не належать до осіб, яким призначено пенсію у солідарній системі. Тобто особи, які працюють, також, мають право брати добровільну участь;

– договір про добровільну сплату страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування укладається з Пенсійним фондом України;

– договір про добровільну сплату може бути укладено на користь третьої особи, крім особи, інформація про яку відсутня в інформаційній базі системи персоніфікованого обліку;

– для укладання договору про добровільна участь у системі загальнообов'язкового державного пенсійного страхування не потрібно приходити до органів Пенсійного фонду України. Договір про добровільну сплату страхових внесків укладається особою, яку ідентифіковано шляхом використання кваліфікованого електронного

підпису, електронної системи ідентифікації «Bank ID» чи іншого засобу ідентифікації особи, який дає можливість однозначно ідентифікувати заявника, в електронній формі через Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Портал Дія», у тому числі з використанням мобільного додатка, або через веб-портал електронних послуг Пенсійного фонду. Постановою правління Пенсійного фонду України від 01.02.2023 р., було затвердження Типовий договір про добровільну сплату страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування та порядку його укладення [4]. Відповідно до договору, учасник має право сплачувати страхові внески за поточний місяць. Учасник самостійно визначає строки і періодичність здійснення платежу. Учасником самостійно визначати розмір страхових внесків, що сплачуються, у тому числі при здійсненні періодичного платежу. Виходячи з вказаного, громадянам, які прийняли добровільну участь у системі загальнообов'язкового державного пенсійного страхування надаються широкий спектр прав щодо термінів та сум сплати внесків. Дана форма договору може бути цікавою особам, які бажають заздалегідь збільшити розмір заробітку, який буде враховано для розрахунку пенсії в майбутньому.

Заява про приєднання до договору та форма типового договору про добровільну участь у пенсійному страхуванні доступні на веб-порталі Пенсійного фонду України. Окрім того, вся інформація про укладення договору, облік сплачених страхових внесків, зарахування до страхового стажу та заробітної плати (доходу), з якого обчислюється пенсія, відображається в електронному кабінеті застрахованої особи, на користь якої сплачено внески, на веб-порталі електронних послуг Пенсійного фонду.

З моменту запровадження сервісу добровільної участі в системі загальнообов'язкового державного пенсійного страхування

на веб-порталі Пенсійного фонду України, здійснено 2803 платежі, з яких 84 % за себе та 16 % на користь інших осіб, загальною сумою 5,7 млн грн. Найбільший одноразовий платіж було здійснено на суму 106019 грн [5].

Отже, можна дійти висновку, що пенсійне законодавство України перебуває у стані реформування. Звичайно, реформи в країні здійснюються, проте належного пенсійного забезпечення громадяни України не мають, оскільки третина українців отримує пенсійні виплати на рівні прожиткового мінімуму. На сьогодні, вкрай важливим та необхідним є впровадження другого рівня загальнообов'язкового державного пенсійного страхування (накопичувального), а також визначити форми та методи механізму його реалізації.

Література

1. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України № 1058-IV, від 09.07.2003 р. *Верховна рада України*: веб сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text> (дата звернення: 29.10.2023).

2. Про внесення зміни до Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» щодо призначення пенсії особам, які проживають на тимчасово окупованій території або на території, на якій ведуться бойові дії: Закон України № 2981-IX, від 20.03.2023 р. *Верховна рада України*: веб сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2981-20#Text> (дата звернення: 29.10.2023).

3. Про внесення змін до деяких законів України щодо спрощення механізму участі у загальнообов'язковому державному пенсійному страхуванні: Закон України № 2734-IX, від 04.11.2022 р. *Верховна рада України*: веб сайт. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2734-20#Text> (дата звернення 30.10.2023).

4. Про затвердження Типового договору про добровільну сплату страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування та порядку його укладення: Постанова правління Пенсійного фонду України № z0382-23, від 01.02.2023 р. *Верховна рада України* : веб сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0382-23#Text> (дата звернення: 30.10.2023).

5. Статистичні дані щодо добровільної участі у системі загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, станом на 22 серпня 2023 року. *Пенсійний фонд України*: веб сайт. URL: <https://www.pfu.gov.ua/prestsentr/novini/2023-novini>.

О.О. ЗАСЛАВСЬКА

Хмельницький національний університет

«РЕВОЛЮЦІЇ В ГОЛОВАХ» АБО ЩО ТАКЕ ГРОМАДЯНСЬКА ОСВІТА?

Було б добре мати суспільство ідеальних громадян. Які відповідально і свідомо голосують. Розбираються в питаннях устрою держави і розуміються на питаннях демократії. Генерують нові, або ж підтримують вже діючі, суспільні ініціативи. Можна про таке мріяти, а можна долучитися до процесів, які призведуть до цього. Бо спільноти з ідеальними громадянами не з'являються нізвідки. Тому у світі є таке поняття, як громадянська освіта.

Громадянська освіта навчає людину розуміти принципи функціонування суспільства, в якому вона живе, визначати своє

місце, роль і можливості в ньому, а також методи і засоби втілення бажаних змін у суспільстві.

Якщо дуже просто – громадянська освіта навчає як комфортно та успішно жити у соціумі (громаді) та ефективно взаємодіяти з іншими його членами.

Громадянська освіта навчає людей змінювати своє життя на краще в реальному часі, не чекаючи «доброго царя», виграшу в лотерею чи ще якогось дива.

За даними Національного опитування щодо громадянського залучення, ніхто з опитаних 3019 українців не зміг відповісти на всі 13 питань щодо громадянської освіти правильно (проведене весною-літом 2023 р.) [1].

Громадянська освіта

Громадянсько-освіченими вважаються респонденти, котрі правильно відповіли на принаймні 10 із перелічених 13 запитань:

1. Який законодавчий документ містить формулювання основних прав українців? (<i>Конституція України</i>)	75%
2. Які основні права і свободи є у Вас як у громадянина України? (<i>Життя, здоров'я, честь, гідність, недоторканість та безпека</i>)	51%
3. Хто є єдиним джерелом державної влади та носієм суверенітету в Україні відповідно до Конституції України? (<i>Народ України</i>)	64%
4. Кого у Преамбулі Конституції України 1996 року визначено як «український народ»? (<i>Громадяни України всіх національностей</i>)	33%
5. Які три гілки влади є в Україні? (<i>Виконавча, законодавча, судова</i>)	60%
6. Хто має право приймати закони в Україні? (<i>Верховна Рада</i>)	54%
7. Як формуються органи місцевого самоврядування? (<i>Обирається виборцями певних територій</i>)	71%
8. Будь ласка, виберіть місцеві органи виконавчої влади зі списку. (<i>Обласні, районні та місцеві адміністрації</i>)	13%
9. Яка ставка податку на прибуток для фізичних осіб діє в Україні відповідно до законодавства? (<i>18%</i>)	43%
10. Який орган влади ухвалює державний бюджет України? (<i>Верховна Рада</i>)	54%
11. Який орган влади ухвалює місцевий бюджет вашої громади? (<i>Місцева рада</i>)	80%
12. Чи потрібно мати дозвіл місцевої влади на проведення мирних зборів або демонстрацій? (<i>Зараз проводити заборонено</i>)	56%
13. На яких підставах місцева адміністрація може заборонити проведення мітингу? (<i>Зараз проводити заборонено</i>)	52%

Різні дослідження на тему знання своїх прав, дій у разі того чи іншого випадку, включення в активну громадську діяльність фіксують, що українці не вміють розмежувати права громадянина і права людини; у більшості своїй переконані, що не мають ніякого впливу на життя в державі; погано орієнтуються у податках, які сплачують, про те, яким чином формуються бюджети різних рівнів.

І така ситуація з низькою обізнаністю якраз і призводить до того, що багато наших співгромадян дуже легко «ведеться» на різні

передвиборчі обіцянки, особливо коли вони стосуються підвищення соціальних виплат. На жаль, і досі велика частина людей думає про те, що подібна обізнаність нічого не дає.

Важливим чинником залучення громадян є громадянська культура, поширена в цьому суспільстві.

Громадянську культуру можна розуміти як загальні ставлення членів суспільства до політичної системи та системи органів влади, а також те, як вони бачать свої відносини з цими системами. Громадянська культура, яка характеризується довірою до системи та відчуттям того, що громадяни є частиною процесу, є невід'ємною частиною здорової демократії.

У своїх дослідженнях про громадянську культуру Габріель Алмонд і Сідней Верба визначили три основних типи громадянської культури:

1. Патріархальна, коли громадяни, як правило, не обізнані або дуже погано усвідомлюють особливості політичної системи і специфіку діяльності влади, водночас актори суспільно-політичного процесу не мають чітких очікувань.

2. Підданська, за якої громадяни розуміють інституційні й політичні процеси, але переважно займають пасивну роль у відносинах із владою.

3. Учасницька, яка означає, що громадяни усвідомлюють та добре поінформовані про політичну систему як в управлінському, так і політичному аспектах, а стосунки між спеціалізованими інституціями та думкою і діяльністю громадян будуються на засадах взаємодії.

Ставлення кожного до його громадянської ролі – важливий аспект громадянства. Громадянська чеснота – це одна з характеристик, яка визначає, як саме людина розглядає свою роль.

Американські дослідники Джоел Вестгаймер та Джозеф Кан

виявили, що існує три типи «хороших» громадян: громадяни з почуттям особистої відповідальності; громадяни, які активно беруть участь у суспільному житті та в житті громади, і третій тип – громадяни, орієнтовані на соціальну справедливість, які прагнуть змінювати першопричини наявних проблем. Наприклад, особисто відповідальний громадянин дотримується закону, покращує громадський простір (наприклад, прибираючи сміття), та допомагає іншим на волонтерських засадах. Громадяни-учасники активно займаються суспільними справами на локальному чи національному рівнях, а громадяни, орієнтовані на справедливість, переймаються структурними соціальними, економічними й політичними чинниками, що призводять до пригноблення та нерівності. Нижче наведено характеристики й приклади поведінки, пов'язані з кожним типом громадянина [2].

Отже, знання з громадянської освіти потрібні не лише дітям, а і дорослим. Оскільки не всі, і опитування громадської думки це фіксує, розуміють, що таке демократія, права людини, вибори, місцеве самоврядування, медіа.

А мета громадянської освіти – сформувати свідомого та відповідального громадянина, патріота і професіонала, який спроможний відповідати і за себе, і за країну, вміє діяти компетентно і технологічно.

Для того, щоб «революції відбувалися в головах, а не на Майданах» (а саме це є однією з цілей громадянської освіти), нам потрібно докласти зусиль до пробудження громадянської свідомості в якомога більшій кількості українців.

ТИПИ ГРОМАДЯН

ОСОБИСТО ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ГРОМАДЯНИН	ГРОМАДЯНИН- УЧАСНИК	ГРОМАДЯНИН, ОРІЄНТОВАНИЙ НА СПРАВЕДЛИВІСТЬ
ОПИС		
<p>Діє відповідально у своїй громаді</p> <p>Працює та платить податки</p> <p>Дотримується законів</p> <p>Збирає сміття для вторинної переробки, є донором крові</p> <p>Волонтерить, щоб допомогти людям під час кризових ситуацій</p>	<p>Активний учасник організацій у громаді та/ або заходів з покращення ситуації в ній</p> <p>Організує діяльність громади для допомоги нужденним, сприяння економічному розвитку чи прибирання навколишнього середовища</p> <p>Знає, як працюють державні агенції</p> <p>Знає стратегії виконання колективних завдань</p>	<p>Критично оцінює соціальні, політичні та економічні структури, щоб дослідити глибинні, а не лише поверхневі причини</p> <p>Шукає сфери, де проявляється несправедливість, і протидіє їй</p> <p>Обізнаний про демократичні соціальні рухи й методи досягнення системних змін</p>
ПРИКЛАДИ ДІЙ		
<p>Жертвує продукти харчування для машини, яка розвозить їжу голодним</p>	<p>Допомагає організувати розвозку їжі голодним</p>	<p>Досліджує, чому люди недоїдають, і вживає заходів для викорінення першопричин цієї проблеми</p>
КЛЮЧОВІ ПРИПУЩЕННЯ		
<p>Щоб вирішити соціальні проблеми та вдосконалити суспільство, люди повинні мати гарний характер; вони повинні бути чесними, відповідальними, законослухняними членами громади</p>	<p>Щоб вирішити соціальні проблеми та вдосконалити суспільство, люди повинні активно долучатися до дій і брати на себе лідерство в рамках існуючих систем та структур громади</p>	<p>Щоб вирішити соціальні проблеми й удосконалити суспільство, громадяни повинні дебатувати та змінювати встановлені системи і структури, які постійно відтворюють механізми нерівності з плином часу</p>

Рис.1. Типи громадян

Громадянська свідомість – зовсім не про «вихід на барикади» та геройське протистояння із «злочинною владою», це, перш за все, про повагу до себе та оточуючих, виражену у простих речах: підтримання чистоти у ліфті власного будинку, прибирання за домашнім улюбленцем на газонах, сортування сміття та доброзичливе ставлення до сусідів, нульова толерантність до корупції у будь-яких її проявах.

Робімо «революції в головах»!

Література

1. Загальнонаціональне опитування щодо громадського залучення весна-літо 2023 р. <http://surl.li/mtoul>
2. Westheimer, J., & Kahne, J. (2004). What Kind of Citizen? The Politics of Educating for Democracy. *American Educational Research Journal*, 41(2), 237–269. <http://www.jstor.org/stable/3699366>

О.А. ПОСВІСТАК

Хмельницький національний університет

ПОПУЛІЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОЛІТИЧНИХ ПАРТІЙ У ХХ-ХХІ СТ.: ПРОБЛЕМА ВПЛИВУ НА ДЕМОКРАТІЮ

До актуального дискурсу вітчизняного політичного життя термін «популізм» потрапив з категорійного апарату сучасної політології на початку 1990 рр., у період переходу від соціалістичної / тоталітарної системи до ринкової економіки та демократії. Популізм є складним політичним феноменом, що полягає у використанні апеляцій до "народу" як до єдиного джерела суверенітету. Ця концепція часто ставить "народ" у протиставлення до "еліт", які, на думку популістів, не відображають інтереси мас. Варто відзначити, що популізм може впливати на демократію як позитивно, так і негативно. З одного боку, він може сприяти посиленню демократичних інститутів, дозволяючи "народу" висловити свої думки та погляди. З іншого боку, популізм може стати загрозою для демократії, оскільки його можна використовувати для

маніпулювання громадською думкою, обмежуючи права та свободи громадян. У вітчизняному політичному дискурсі термін "популізм" часто має негативне значення, оскільки він часто використовується для маніпуляції громадською думкою та обмеження прав та свобод громадян. Цей підхід свідчить про те, що популізм може мати широкий спектр впливу на політичний ландшафт, що вимагає уважного аналізу та розуміння його різних проявів у сучасному світі.

Виборчі успіхи популістських політиків і партій в останнє десятиліття поставили виклики як для усталених, так і для молодших демократій. Популісти схильні бачити себе як представники «звичайних» громадян та звинувачувати політичні еліти у зраді народу і неповазі до його «справжніх» інтересів. Мобілізацією навколо цих ключових повідомлень, популістські партії набувають все більшої кількості голосів на виборах.

Відповідно до двох використаних комбінованих наборів даних а для вимірювання популізму, кількість урядів з популістськими політичними акторами при владі зросла майже вдвічі за останні 15 р. та більше половини з них функціонують в Європі, хоча їх також можна знайти в Азії та Америці. Популістські партії набрали близько 25 % голосів на останніх національних виборах у Європі (*Populists in Power: Perils and Prospects in 2021, 2021*). Витоки популістської хвилі можна простежити через декілька взаємодіючих чинників. Економічні чинники: вразливість внаслідок економічної та фінансової кризи 2008 р., зростання відсотка представників середнього класу в Центрально-Східній Європі, Азії та Латинській Америці, недостатня ефективність демократій, поява вразливих місць через , технологічно керовану ринкову трансформацію праці, глобалізація та втрата національного контролю над головними політичними рішеннями, реакція на імміграцію до Європи, Пн.Америку та Латинської Америки. Політичні чинники: криза

представництва основних та традиційних політичних партій, більш політично обізнане та мобілізоване населення середнього класу з високими очікуваннями щодо можливостей демократії, більша політична мобілізація, протести та активізм громадянського суспільства, фрагментація та поляризація публічної сфери та політики, підкріплені соціальними медіа, трансформація політичної культури з появою інформаційних і комунікаційних технологій та підвищена увага до особистості (Populists in Power: Perils and Prospects in 2021, 2021).

Ведучи мову про виклик демократії, кинутий популізмом, зауважимо, що більшість дослідників популізму сходяться на думці, що протистояння між "народом" та елітою, яка не представляє справжніх інтересів народу становить основну ідею популістської риторики. Згідно з одним визначенням дослідження популістського світу, «суспільство в кінцевому рахунку розділене на два однорідні та антагоністичні табори, "чисті люди" проти "корумпованої еліти", а політика повинна бути вираженням загальної волі людей. Популісти не мають чіткої ідеології, вони можуть діяти в широкому спектрі: лівий варіант, мотивований питаннями економічної справедливості та розподілу, розглядає еліту насамперед у фінансовому плані, як плутократичний правлячий клас, який повинен бути стриманий і подоланий в ім'я народу; правий варіант бачить еліту в культурному плані – як ліберальна космополітична буржуазія, яка зраджує «справжнім цінностям» нації.

Враховуючи позитивний аспект популізму, звернемо увагу на те, що він привертає увагу до найгостріших нерозв'язаних проблем суспільства. У ситуаціях, коли політична система не відгукується на основні потреби громадян через усталені демократичні процедури (наприклад, вибори), виборці спрямовують свою увагу на популістські альтернативи у надії, що вони задовольнять їхні

вимоги.

Отже, популізм може бути виправданою реакцією на нездатність існуючих політичних партій представляти інтереси значної частини виборців. В цьому контексті збільшення кількості нових політичних утворень не є само по собі загрозою для демократії. Ці партії дають право голосу тим соціальним прошаркам та ідеологіям, що часто ігноруються, але й забудим сільським та регіональним районам, які знаходяться далеко від економічних та культурних центрів столиці. Крім того, вони вносять до громадського діалогу важливі питання, такі як боротьба з безробіттям, необхідність подолання соціально-економічної нерівності та зменшення корупції.

Деякі науковці стверджують, що зростання популістських партій не є, як багато хто стверджує, симптомом кризового стану демократії, а є скоріше здоровим знаком демократії, здатністю до мирних змін. Однак ця точка зору, як правило, ігнорує те, що багато популістів не тільки виступає проти еліт, але й претендує на їх місце. Ця претензія ставить під сумнів легітимність конкуруючих політичних акторів, а отже, і поняття плюралістичного суспільства. Більше того, багато популістів також відокремлюють "народ" і зовнішні групи, такі як іноземні громадяни – іммігранти зокрема – або іноземні політичні та економічні сили. Як відмова від плюралізму інтересів, так і стигматизація аутсайдерів кидають виклик ліберальним нормам, що лежать в основі демократії. Що робить явище таким складним, це те, що в країнах, де голосують за такі партії часто через вільні та чесні вибори з високим рівнем участі та підтримки на виборах, виборці представляють «неліберальні» цінності великих сегментів населення. Тому популістські практики запропонували критикам популізму термін "авторитарний популізм" (Populist government and democracy, 2020).

Результатом проведеного аналізу є висновки про те, що популізм стає все більш поширеним в перехідних і кризових суспільствах. Опорою популізму є масова свідомість дезорієнтовані внаслідок соціальних, економічних, політичних факторів соціальних груп. Створюються умови загальної нестабільності у суспільстві, погіршення економічного та соціального рівня життя і це стає каталізатором активного розповсюдження популізму.

Література

1. Conditions and Consequences of Populism and Democratic Backsliding. URL: (PDF) Conditions and Consequences of Populism and Democratic Backsliding (researchgate.net)

2. Populist government and democracy: An impact assessment using the Global State of Democracy Indices. URL: <https://www.idea.int/sites/default/files/publications/populist-government-and-democracy-impact-asseessment-using-gsod-indices.pdf>

3. Populists in Power: Perils and Prospects in 2021. URL: <https://institute.global/sites/default/files/articles/Populists-in-Power-Perils-and-Prospects-in-2021.pdf>

4. The Global State of Democracy Indices. URL: <https://www.idea.int/gsod-indices/#/indices/world-map>

5. Tony Blair Institute for Global Change. URL: <https://institute.global/>

6. Джон Б. Джудіс. Великий вибух популізму: як економічна криза змінила світову політику. Харків, 2017. 192 с.

7. Filsinger M., Wamsler St., Erhardt J., Freitag M. Identity and populism: The relationship between conceptions of nationhood and populist attitudes. *Nations and Nationalism*. 2021. Vol.27, Issue 3, P. 656–672.

8. Webber J. Understanding Populism. *Social & Legal Studies*. 2023. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/09646639231156144>

СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Попри існуючу невизначеність тлумачень і підходів щодо сутності поняття «громадянське суспільство» варто наголосити на його об'єктивному існуванні як суспільного явища, впливового фактору життєдіяльності і середовища здійснення підприємницької діяльності, а також виокремити ті його ключові аспекти, які є характерними серед впливових суспільно-політичних чинників.

Історія генезу теорії громадянського суспільства походить ще з Античності. Знаходить вона своє висвітлення у працях Платона, Аристотеля й Цицерона як уявлення про спільноту громадян одного полісу. Таке бачення ототожнювало державу і громадянське суспільство. Натомість уже в працях Н. Макіавеллі громадянське суспільство протиставляється державі. Д. Локк розглядав громадянське суспільство як форму державності, що має певний соціально-економічний і духовний зміст. У працях Т. Гоббса громадянське суспільство визначається як «союз індивідуальностей», у якому його члени набувають високих людських якостей. Ж.-Ж. Руссо називав «громадянським» суспільство, в якому громадяни користуються своїми правами безпосередньо, а не через представницькі інститути. Т. Пейн визначав його як сферу самореалізації приватних інтересів громадян. Г. Гегель – як систему інститутів і відносин, проміжну ланку між сім'єю та державою [1, 2, 3].

Значного поширення набув запропонований і розвинутий А. де Токвілем підхід до визначення суті й громадянського

суспільства як недержавної сфери соціуму. Він визначав, що поділ між державою і громадянським суспільством є характеристикою справді демократичного суспільства [2].

У XIX ст. ідеї громадянського суспільства набули актуальності і стосувались сфери моделювання організації «справедливого суспільства» без експлуатації людини людиною. Дж. Кін визначав, що у попередні часи європейська суспільнополітична думка здебільшого спиралася на міфічне уявлення про можливість встановити порядок, спокій і уникнути конфліктів у суспільстві, якщо відмовитися від прагнення поділу влади на суспільну й політичну [3].

Отже, під громадянським суспільством розуміють загалом, сукупність громадян (тотожність державі); форму державності; опозицію державі; форму безпосереднього і прямого впливу на державні інститути; ланку взаємовідносин з державою; сукупність соціально-економічних відносин; сферу політичних відносин; сферу соціальних відносин тощо. Загалом, громадянське суспільство – трактується, як теоретичну категорію, яка використовується не лише для аналізу й пояснення реальних суспільно-політичних процесів і явищ, але і є середовищем суспільної взаємодії, філософією відносин. У такому сенсі «громадянське суспільство можна розглядати як самоорганізовану і саморегульовану сферу публічно-правових відносин у державі, утворювану вільними і рівними індивідами та створеними ними об'єднаннями громадян, які функціонують, формуючи соціальний капітал та здійснюючи контроль за органами державної влади, служать підґрунтям демократії та визначальним чинником у розбудові правової держави. Тобто, громадянське суспільство не може ототожнюватися з якимось одним суб'єктом публічно-правових відносин, оскільки ця категорія позначає передусім систему суспільних відносин, які виникають,

змінюються та припиняються між множиною їх різнопорядкових учасників» [2, 3].

Дослідження проблем становлення громадянського суспільства в Україні передбачає виокремлення й вивчення її двох площин – теоретичної та практичної [4]. З точки зору дослідження проблематики розвитку підприємництва в Україні, має особливого значення ідентифікація сучасних змін прикладних аспектів суспільних відносин. Разом з тим, основною ознакою згуртованості й спроможності громадянського суспільства є рівень його інституалізації. Тому твердження про те, що в основі розвинутого громадянського суспільства лежить діяльність його інституцій, є досить переконливим, хоча, на нашу думку, неповним. Разом з тим, саме на розвиток і підтримку організацій громадянського суспільства здебільшого спрямовані зусилля державних органів та зорієнтовані нормативно-правові акти.

З другого боку, в сьогоденнішому динамічному світі зміни суспільства під впливом глобальних викликів, процесів діджиталізації є тотальними. Трансформація галузей економіки і підприємництва в умовах цифрової економіки є критично важливою у інноваційному розвитку. Швидкість з якою відбуваються технологічні зміни постійно зростає, що кидає нові виклики як суспільству загалом, так і окремим господарюючим суб'єктам, глобальним лідерам цифровізації, тим, хто вже залучений в процес цифрової трансформації, і тим, хто знаходиться тільки на початку шляху.

Розробка і впровадження «цифрової» економіки призведе до впровадження новітніх технологій і процесів (виробничих, фінансових, управлінських, соціальних та ін.), які формують особливості організації і розвитку підприємницьких структур, а це в свою чергу забезпечить велику кількість позитивних ефектів.

Поняття цифрової економіки непросте і різноманітне, й серед науковців нині немає узгодженості в тому, що слід розуміти під цим явищем і яким чином його враховувати в діяльності сучасних бізнес-структур.

Сьогодні підприємства в Україні використовують можливості сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для того, щоб удосконалювати, створювати та виробляти товари, надавати послуги, сприяючи сталому розвитку країни. Концепцію цифрової економіки стисло сформулював у метафорі «перехід від обробки атомів до обробки бітів» американський програміст Ніколас Негропonte – засновник медіалабораторії Массачусетського технологічного інституту [5].

Впровадження цифрової трансформації вимагає великих зусиль від суспільства і суб'єктів ринку і лише деякі із останніх можуть долати виклики і діяти результативно. Підприємницькі структури, як і інші суб'єкти суспільства, по-різному реагують на цифрову трансформацію: деякі активно впроваджують цифрові технології, деякі відчують потребу, але поки тільки намагаються реалізувати окремі проекти, а інші протистоять цифровим перетворенням в розвитку бізнес-середовища, що робить розвиток повільним та неконкурентоспроможним. Розвиток громадянського суспільства, створення державою зовнішнього клімату, орієнтованого на цифровізацію структур, шляхом формування нормативно-правової бази, а також природні процеси цифровізації суспільства забезпечать в найближчим часом ліквідацію підприємств, що виробляють низькоякісну продукцію, надають неякісні послуги, не зацікавлені в підвищенні конкурентоспроможності виробництва та його інноваційності.

Невід'ємною частиною цифрових трансформацій управління підприємствами України є імплементація інформаційно-

комунікаційних технологій. Нині ці технології - активний інструмент удосконалення управління організацією та її бізнес-процесами, адже засобом управління є інформація та управлінські рішення.

Отже, за цифровими технологіями стоїть майбутнє світового бізнесу та українського зокрема. Сьогодні бізнес-процеси змінюються над швидкими темпами і дослідження проблем цифровізації потребують подальших уточнень.

Література

1. Політична енциклопедія. Київ : Парламентське видавництво, 2011. 808 с.
2. Литвин О. Поступ громадянського суспільства в Україні. Історіософський аспект у творчості М. П. Драгоманова. Філософські обрії. 2007. № 17. С. 146–159.
3. Федоренко В. Л. Інститути громадянського суспільства та інститут громадських організацій в Україні: теоретико-методологічні та нормопроектні аспекти. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_20126
4. Рябчук М. Ю. Громадянське суспільство. Енциклопедія Сучасної України : електронна версія / гол. редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін.; НАН України, НТШ. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2006. URL: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=31976
5. Mesenbourg T.L. Measuring the Digital Economy / T. L. Mesenbourg // US Bureau of the Census, Suitland, MD. – 2001.: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/workingpapers/2001/econ/umdigital.pdf> (дата звернення 18.10.2023).

ЗМІСТ

Секція 1

Теоретичні аспекти розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції. Загальні проблеми планування промислового виробництва

Gonchar Olga, Dikhaminjia Irma, Natalia Belyakova

Innovation potential of Ukraine and Georgia in the conditions of global challenges.....4

Бушовська Л.Б., Ємець І., Олексюк Ю.О.

Аналіз динаміки заробітної плати в Україні за період 2019-2023 років та проблеми її регулювання в сучасних умовах.....9

Бушовська Л.Б., Джуглій О., Коваль В., Співак О.

Туризм як форма розвитку міжнародних відносин: тенденції розвитку.....14

Григорук П.М., Григораш О.М.

Виклики та перспективи економічного розвитку України в період повоєнного відновлення.....20

Запухляк І.Б., Котерлін І.Б., Бойко М.О.

Суть та необхідність нормативно-правового регулювання маркетингової діяльності.....23

Кононенко Р.О., Яцун А.Г.

Конкурентоспроможність аграрного сектору в умовах глобальних викликів.....30

Кривдик М.О., Гавловська Н.І., Параскевич В.С.

Особливості формування механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки в умовах кризи.....34

Любохинець Л.С., Клепайло Р.В., Дьячок І.Д. Конкурентоспроможність підприємства в умовах невизначеност	37
Матвійчук Л.О. Тенденції розвитку аграрного страхування в Україні в умовах воєнного стану.....	42
Матюх С.А., Рудніченко Є.М. Трансформація цілей реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки.....	46
Мейш А.В., Локатир В.В. Боргові виклики для України.....	50
Мороз С.В., Мороз О.І. Основні аспекти функціонування ефективного бізнесу в Україні в умовах війни.....	57
Пилипак О.В. Сучасні форми трансферу технологій в Україні.....	61
Руда Т.В., Барабаш О.В. Перспективи створення та функціонування «сухих портів» в Україні.....	65
Скорик Г.І. Теоретичні засади і прояви недобросовісної конкуренції на товарних ринках України.....	68
Танасієнко Н.П., Врублевський І.М., Урізченко В.В. Ефективна інвестиційна політика держави як фактор повоєнного відновлення економіки України.....	73
Тюріна Н.М., Назарчук Т.В., Петяк А.В. Оцінювання результатів управління економікою України та пріоритети її повоєнного розвитку.....	76

Федоренко Ю.Р., Білик В. В. Теоретичні підходи в дослідженні процесів комунікацій.....	81
Фіалковська А.А. Інструменти державного регулювання бізнесу під час воєнного стану.....	84
Форкун І.В., Гришак Д.В. Оцінка управління фінансовим забезпеченням закладів освіти України.....	88
Форкун І.В., Плацідим І.С. Інституційно-правові засади та політика управління фінансовим забезпеченням закладів освіти.....	93
Шиндер В.О. Сутнісний зміст теорій мотивації праці.....	96

Секція 2

Інтелектуальний капітал економіки України та його значення в становленні інноваційно-інвестиційних систем

Гнідаш В.О. Напрямки розвитку системи освіти України.....	100
Демешко Т.В., Ткаченко В.В. Сутність процесів наукової міграції академічного персоналу.....	103
Дражниця С.А., Юрчак О.О., Босак В.О. Стимулювання торгового персоналу, як інструмент покращення обслуговування в магазині.....	105
Кравець С.А. Сутність процесів творчого саморозвитку здобувачів освіти.....	109

Кучеренко Л.О. Чинники та елементи управління кадровим потенціалом.....	112
Лісова І.О., Білик В.В. Особливості управління кадрами у системі охорони здоров'я.....	115
Попенко Н.В. Сутнісний зміст управління персоналом.....	117
Свістунов О.С., Радчик Т.М. Удосконалення системи управління персоналом підприємства за сучасних умов воєнного стану в Україні.....	121
Семикіна М.В., Куликов Г.О. Цифровізація економіки та зайнятості з позицій соціальної відповідальності.....	126
Тимошенко Ю.В., Волошин А.І. Змістовна характеристика категорії «якість освіти».....	130

Секція 3

Підприємництво та торгівля: проблемні аспекти та сучасні тенденції розвитку. Бізнес-моделі підприємництва в умовах цифровізації

Gonchar A. Theoretical principles of digitization of business activities from the position of digital ecosystems.....	136
Janowski A. M. Determinants of the effectiveness of life insurance companies in the conditions of modern challenges.....	140
Андрушкевич З.М., Кізенко С.Г. Сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій в умовах	

діджиталізації.....	144
Бакай В.Й. Проблемні аспекти розвитку підприємництва під час війни.....	147
Бушовська Л.Б., К. Олійник, В. Ніколуся Сучасний стан та розвиток фермерських господарств в Україні.....	152
Гарват О.А. Оцінка показників діяльності суб'єктів господарювання України.....	158
Головач Т.В. Управління діловою активністю підприємств України в сучасних умовах господарювання.....	161
Карвацка Н.С., Заблоцький О.В. Методологія проєктного менеджменту як інструмент ціннісно- орієнтованого управління сталим розвитком підприємства.....	166
Кримчак Л.А., Кримчак О.А., Антончик О.А. Вибір інструментарію забезпечення економічної безпеки підприємства.....	169
Любохинець Л.С., Кочепуд М.Ю. Оптимізація товарного забезпечення обороту підприємства торгівлі.....	174
Мейш А.В. Компласнс в системі внутрішнього контролю та звітності бізнесу як елемент антикорупційного аудиту.....	179
Мельнік М.А. Адаптаційні можливості підприємства в умовах невизначеності.....	184

Поплавська О.В., Драйна В.Д.
Цифрова трансформація та інноваційно-інвестиційна безпека підприємницьких структур..... 189

Свістунов О.С., Мороз С.В., Гасвський Є.І.
Особливості торговельного бізнесу в умовах глобальних викликів.....193

Руда Т.В., Вальчук В.С.
Сутність та характеристика сучасних інструментів електронної комерції..... 197

Сачинська Л.В., Тихонюк В.В.
Основні методичні підходи до аналізу фінансового потенціалу підприємства.....201

Співак В.В., Яремчук О.В.
Особливості забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах російської агресії.....205

Шалева О.І.
Якість обслуговування клієнтів як необхідна умова конкурентоспроможності компанії.....208

Секція 4

Стратегізація управління підприємницьким потенціалом: євроінтеграційний вектор

Войніков М.О.
Корпоративна культура як напрямок ефективного управління.....214

Гладкий Г.А.
Управлінські рішення та критерії їх ефективності.....217

Лосіцька Я.І., Білик В.В.
Наукові підходи у дослідженнях організаційної поведінки.....221

Любохинець Л.С., Шацький А.П., Ошовський А.С. Інструменти гнучкого управління та їх використання в бізнес-середовищі.....	224
Мейш А.В., Матвійшин Д.М. Суспільна відповідальність сучасного бізнесу: значення та аспекти прояву.....	229
Охріменко С.О., Ткаченко В.В. Концептуальні основи стратегічного розвитку організації.....	234
Плющ А.В., Білик В.В. Бенчмаркінг як спосіб підвищення конкурентоспроможності.....	237
Руда Т.В., Юр'єв Б.В. Сутність та значення антикризового управління за сучасних умов господарювання.....	238
Сірий Я.В., Білик В.В. Сутнісна характеристика стратегічного управління.....	243
Танасієнко Н.П., Русін В.В. Роль креативних індустрій в економіці України.....	246

Секція 5

Проблеми управління логістичною діяльністю організаційних структур

Касій Л.В. Можливості проектування і розвитку регіональних логістичних центрів на Львівщині (сектор агробізнесу).....	251
Мороз С.В., Заболотна С.О. Електронні засоби та звітність в логістиці.....	256

Ядуха С.Й., Левченко С.А.
Аналіз впливу кризових ситуацій на логістичний бізнес: виклики та втрати.....261

Ядуха С.Й., Мейш О.В.
Страхування вантажу як запорука безпечного логістичного супроводу.....266

Секція 6

Регіональна підтримка вітчизняного виробника. Зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання

Дражниця С.А., Лихогод О.Г., Ярмолюк Я.А.
Прогресивні методи та інструменти удосконалення організації торговельної діяльності.....272

Проскурович О.В.
Кластеризація розвитку швейного виробництва на Поділлі.....275

Руда Т.В., Рудий А.М.
Роль інституту банкрутства за сучасних умов здійснення підприємництва.....279

Сментина Н.В.
Державне регулювання експорту в умовах воєнного стану: виклики та преференції для бізнесу.....281

Ядуха С.Й., Wildauer K.
Способи міжнародного транспортування вантажу “Top Logistik”.....286

Sukhonos K.
Applied principles of implementation of innovation policy of business structures.....292

Секція 7

Демократичні основи розвитку громадянського суспільства

Доценко І.О.

Добровільна участь у системі загальнообов'язкового державного пенсійного страхування: зміни в законодавстві.....296

Заславська О.О.

«Революції в головах» або що таке громадянська освіта?.....300

Посвістак О.А.

Популізм як інструмент політичних партій у ХХ-ХХІ ст.: проблема впливу на демократію.....305

Іванов М.В.

Сучасні трансформації суспільства як чинник розвитку підприємництва.....310