

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, (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,
Центральноукраїнський національний технічний університет



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

Збірник матеріалів
IV Міжнародного науково-практичного
економічного форуму

5 -7 грудня 2024, м. Хмельницький

УДК 334.02:658.5:339(063)

ПЗ2

*Рекомендовано до друку науково-технічною радою
Хмельницького національного університету,
протокол № 11 від 24.12.2024*

Подані матеріали IV Міжнародного науково-практичного економічного форуму «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів», проведеного 5–7 грудня 2024 року, м. Хмельницький.

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

Редакційна колегія:

Любохинець Л. С., д-р екон. наук, проф.;
Гончар О. І., д-р екон. наук, проф.; *Гарват О. А.*, канд. екон. наук, доц.;
Танасієнко Н. П., канд. екон. наук, доц.

ПЗ2

--

Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 5–7 груд. 2024 р.). – Хмельницький : ХНУ, 2025. – 259 с. (укр., англ.).

ISBN 978-966-330-444-1

Розглянуті проблеми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції, планування промислового виробництва; фінансові механізми стабілізації кризових явищ національної економіки; особливості інтелектуального капіталу економіки країни та його значення у становленні інноваційно-інвестиційних систем; проблемні аспекти і тенденції розвитку підприємництва та торгівлі; бізнес-моделі підприємництва в умовах цифровізації; логістична діяльність організаційних структур; регіональна підтримка вітчизняного виробника.

Для керівників виробництв та установ, викладачів, фахівців з економіки, здобувачів ЗВО.

УДК 334.02:658.5:339(063)

ISBN 978-966-330-444-1

© Автори статей, 2025

© ХНУ, оригінал-макет, 2025

Секція 1.

Теоретичні аспекти розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції.

Загальні проблеми планування

М. Кривдик, Є. Рудніченко, Д. Корбут
Хмельницький національний університет

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Середовище функціонування вітчизняних промислових підприємств характеризується дестабілізацією та глобальними викликами, які обумовлюють виникнення потреби у ресурсах та обумовлюють необхідність реагування на загрози на інституційному рівні. Таким чином формується глобальний інституційний вплив, який реалізується за рахунок:

- формування регуляторного середовища до якого належать законодавчі і нормативні акти, що регулюють підприємницьку діяльність;
- якість інституційного середовища, що включає низький рівень корупції, ефективність судової системи, захист прав власності та інвесторів, прозорість в ухваленні рішень тощо, тобто тих складових, що створюють сприятливе середовище для підприємницької діяльності;
- інституційної підтримки та доступу до ресурсів, що характеризується розвитком інфраструктури (транспортної, енергетичної, інформаційної тощо), стабільністю банківської системи, розвиненістю фондового ринку, доступністю кредитних ресурсів, інвестиційних фондів, фінансових інструментів тощо, тобто сприяє забезпеченню фінансової стійкості підприємств, дозволяє інвестувати і сприяє ефективному управлінню ресурсами;
- підтримки освіти, науки та стимулювання інновацій, що сприяє розробці та впровадженню нових технологій, формуванню кваліфікованої робочої сили, і безпосередньо впливає на підвищення ефективності використання та управління ресурсами.

Вплив інституційного середовища на діяльність вітчизняних підприємств можна оцінити за допомогою індексу процвітання країн (The Legatum Prosperity Index™). Цей індекс відображає комплексну оцінку різних аспектів, які визначають процвітання країни включаючи інституційні фактори, він складається з 12 показників і підкріплюється 67 елементами, які згруповані в три сфери. Для побудови індексу використовується 300 різних показників із понад 70 різних джерел даних [1]. Охарактеризуємо більш детально показники процвітання країн:

1. Інклюзивні суспільства, які включають наступні показники:

1.1) безпека та захист – визначає ступінь, до якої війни, конфлікти, терор і злочинність дестабілізували безпеку людей як негайно, так і через довгострокові наслідки, і включає наступні елементи [1, 2]: війна та громадянський конфлікт; тероризм; політичний терор і насильство; насильницькі злочини; злочини проти власності;

1.2) особиста свобода – вимірює прогрес у досягненні основних законних прав, індивідуальних свобод і соціальної толерантності, та включає наступні елементи [1, 2]: організації; свобода зборів і асоціацій; свобода слова та доступ до інформації; відсутність правової дискримінації;

1.3) урядування – вимірює ступінь контролю та обмежень влади, а також те, чи уряд працює ефективно та без корупції, та включає наступні елементи [1, 2]: обмеження для виконавчої влади; політична відповідальність; верховенство права; чесність уряду; ефективність уряду; регуляторна якість; інституційний траст;

1.4) соціальний капітал – вимірює міцність особистих і соціальних стосунків, інституційну довіру, соціальні норми та громадянську участь у країні, та включає наступні елементи [1, 2]: особисті та сімейні відносини; соціальні мережі; міжособиста довіра; громадянська та соціальна участь; соціальна толерантність.

2. Відкритість економіки, які включають наступні показники:

2.1) інвестиційне середовище – вимірює ступінь належного захисту і доступності інвестицій, та включає наступні елементи [1, 2]: права власності; захист інвесторів; виконання контракту; фінансування екосистеми; обмеження щодо міжнародних інвестицій;

2.2) ведення бізнесу – вимірює нормативні обмеження щодо започаткування та розширення бізнесу, умов конкуренції, і включає наступні елементи [1, 2]: конкуренція на внутрішньому ринку; середовище для створення бізнесу; тягар регулювання; гнучкість ринку праці; цінові спотворення;

2.3) інфраструктура і доступ до ринку – вимірює якість інфраструктури, яка забезпечує торгівлю, і спотворення на ринку товарів і послуг, і включає наступні елементи [1, 2]: комунікації; енергетика; вода;

транспорт; регулювання кордону; масштаб відкритого ринку; тарифні бар'єри для імпорту; ринкові спотворення;

2.4) розвиток економіки – вимірює, наскільки добре економіка здатна стабільно створювати багатство та з повним залученням робочої сили, і спотворення на ринку товарів і послуг, і включає наступні елементи [1, 2]: фіскальна стійкість; макроекономічна стабільність; продуктивність і конкурентоспроможність; динамізм; залучення робочої сили;

3. Наділені повноваженнями люди, які включають показники:

3.1) умови проживання – вимірює ступінь прийнятної якості життя для всіх, включаючи матеріальні ресурси, житло, базові послуги і зв'язок, і включає наступні елементи [1, 2]: матеріальні ресурси; харчування; основні сервіси; притулки; підключеність; захист від шкоди;

3.2) охорона здоров'я – вимірює ступінь здоров'я людей і доступ до необхідних послуг для підтримки здоров'я, включаючи показники здоров'я, системи охорони здоров'я, захворювання та фактори ризику, а також рівень смертності, і включає наступні елементи [1, 2]: фактори ризику, пов'язані з поведінкою; профілактичні заходи; системи обслуговування; психічне здоров'я; фізичне здоров'я; довголіття;

3.3) освіта – вимірює зарахування, результати та якість на всіх етапах освіти, і включає наступні елементи [1, 2]: дошкільна освіта; середня освіта; вища освіта; навички дорослих;

3.4) екологія – вимірює аспекти фізичного середовища, які безпосередньо впливають на людей у їх повсякденному житті, і зміни, які можуть вплинути на майбутні покоління, і включає наступні елементи [1, 2]: викиди; ліс, земля і ґрунт; прісна вода; океани; зусилля щодо збереження.

За даними опитування Американської торговельної палати в Україні в червні 2024 р. (в опитуванні приймали участь 111 представників компаній-членів Палати) на питання: «Чи були пошкоджені фізичні активи Вашої компанії (заводи/склади/офіси чи ін.) під час війни?» представники компаній відповіли, що у 4 % з опитаних активи під окупацією, у 59 % – активи не були пошкоджені, у 30 % – пошкоджені, з них: 70 % відповіли, що відновили активи, 33% – активи залишилися пошкодженими, 12 % – побудували нові [3, с. 6]. Така ситуація свідчить про доволі активну адаптацію бізнесу до забезпечення потреб у ресурсах, однак потребує розробки нових механізмів взаємодії бізнесу і влади в умовах війни.

Література

1. Index Methodology. The Legatum Prosperity Index 2023. URL: <https://www.prosperity.com/about/methodology>.

2. What is Prosperity? URL: <https://www.prosperity.com/about-prosperity/what-prosperity>.

3. Оцінка стану бізнесу в воєнній Україні: опитування Американської торговельної палати в Україні (черв. 2024. URL: https://chamber.ua/wp-content/uploads/2024/06/AmCham_Citi_Survey_Results_11_06_UA.pdf).

О. І. Шалева

Львівський торговельно-економічний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ ПЛАНУВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Публічні закупівлі відіграють важливу роль у економічному розвитку нашої країни: вони забезпечують ефективне використання публічних коштів, підтримують розвиток підприємств, забезпечують розвиток публічних послуг і соціальної інфраструктури. Крім того, завдяки їм забезпечується відкритість та прозорість діяльності урядових установ, полегшується боротьба з корупцією і активізується конкуренція.

Структура публічних закупівель складається з послідовності таких етапів, як планування; оголошення закупівлі; відбір постачальника, підрядника або виконавця; укладання договору про закупівлю; контролю за виконанням договору.

Найважливішим в усьому процесі закупівель є етап планування, від організації якого залежить ефективність усіх подальших дій. Саме планування, як невід'ємна частина діяльності уповноважених осіб замовника, дає їм змогу систематизувати інформацію, прогнозувати витрати, раціоналізувати закупівельні процеси та забезпечує замовнику досягнення цілей закупівлі.

Планування у вітчизняній сфері публічних закупівель регулюється ст. 4 Закону України «Про публічні закупівлі» від 25 грудня 2015 р. № 922-VIII (зі змінами) з урахуванням Особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених ЗУ «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування, які затверджені постановою КМУ від 12 жовтня 2022 р. № 1178. Останнім нормативно-правовим актом передбачається, що закупівля здійснюється замовником на підставі наявної потреби або в разі планової потреби наступного року (планових потреб наступних періодів). Незалежно від вартості, запланована закупівля включається до річного плану закупівель замовника.

Планування закупівель здійснюється у такій послідовності (рис. 1) [1].

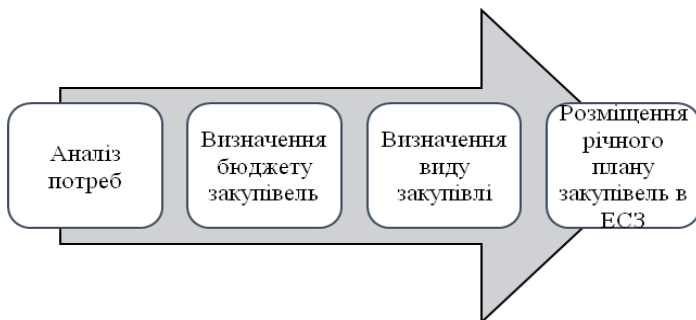


Рис. 1. Алгоритм процесу планування публічних закупівель

Насамперед уповноваженій особі слід проаналізувати наявні потреби для здійснення поточних обов'язкових закупівель тих товарів, робіт і послуг, які закуповуються щороку: бланки документів, комунальні послуги (постачання і розподіл електроенергії, природного газу, централізованого водопостачання і водовідведення; постачання теплової енергії; управління побутовими відходами тощо), послуги телефонного зв'язку та доступу до мережі Інтернет, охоронні послуги та інші (відповідно до специфіки діяльності Замовника). Після цього слід дослідити потребу в товарах, роботах і послугах, які плануються до закупівлі безпосередньо в наступному році: наприклад, поточний ремонт приміщень, технічне обслуговування обладнання чи його оновлення тощо.

Для виявлення цих потреб уповноваженій особі доцільно отримати службову записку/заявку на закупівлю певного товару, роботи чи послуги від керівників структурних підрозділів Замовника. У такій записці/заявці необхідно вказати дані щодо найменування товару (роботи, послуги), одиниць її виміру, орієнтовної ціни за одиницю, опис усіх потрібних характеристик (якісних, технічних, функціональних), обґрунтування закупівлі.

Після одержання службових записок/заявок від керівників структурних підрозділів уповноважена особа повинна виконати такі дії:

- узагальнити перелік товарів, робіт і послуг, які плануються до закупівлі в наступному році. Це, зокрема, можна зробити за допомогою таблиць Excel;
- провести розподіл товарів, робіт і послуг за кодами Національного класифікатора України ДК 021:2015 «Єдиний закупівельний словник», затвердженого наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 23 грудня 2015 р. № 1749 [2];
- визначити предмет закупівлі відповідно до наказу Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства від

15 квітня 2020 р. № 708 «Про затвердження Порядку визначення предмета закупівлі»;

– розрахувати очікувану вартість товарів, робіт та послуг, наприклад відповідно до рекомендацій Примірної методики визначення очікуваної вартості предмета закупівлі, затвердженої наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 18 лютого 2020 р. № 275, якщо в замовника на внутрішньому рівні не затверджена власна методика визначення очікуваної вартості.

– на основі даних щодо очікуваної вартості закупівель визначити вид закупівель. Станом на сьогодні (з урахуванням дії воєнного стану) в Україні можна застосовуються відкриті торги (відповідно до згаданих вище Особливостей), використання електронного каталогу шляхом запиту цінових пропозицій, укладення договору про закупівлю без використання електронної системи закупівель, укладення договору про закупівлю без застосування відкритих торгів та/або електронного каталогу для закупівлі товару, робіт і послуг на підставі пп. 9. 13 Особливостей [3].

Узагальнивши службові записки/заявки уповноважена особа передає керівнику Замовника форму погодження/затвердження закупівель у наступному році, після погодження/затвердження якої уповноважена особа затверджує річний план закупівель. Цей документ обов'язково затверджується протокольним рішенням із зазначенням дати його прийняття, при цьому протокол зберігається, але оприлюднювати його не потрібно. У той же час затверджений план закупівель підлягає оприлюдненню в ЕСЗ через особистий кабінет Замовника протягом 5-ти робочих днів із дня затвердження [4].

У річному плані повинна міститися інформація щодо найменування, місцезнаходження та ідентифікаційний код замовника в ЄДР, його категорія; назва предмета закупівлі із зазначенням коду за Єдиним закупівельним словником; розмір бюджетного призначення та/або очікувана вартість предмета закупівлі; код економічної класифікації видатків бюджету (для бюджетних коштів); вид закупівлі та орієнтовний початок її проведення. Слід зауважити, що відповідно до пп. 11, 13 Особливостей Замовник може не публікувати інформацію про своє місцезнаходження, якщо таке розголошення створює ризики для його безпеки [5]. За потреби у заплановані закупівлі можна вносити зміни, але тільки поки за відповідним планом не опублікована закупівля.

Література

1. Планування закупівель: від визначення потреби до оприлюднення в ЕСЗ. URL: <http://surl.li/ipsocu>.

2. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12. 2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/922-19>.

3. Особливості здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених ЗУ «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування. URL: <http://surl.li/koulxp>.

4. Порядок організації та проведення закупівель. URL: <http://surl.li/ryplur>

5. Тубольцева А. Планування закупівель на 2025 рік. URL: <http://surl.li/hiztlb>

Д. Д. Напорчук
Хмельницький національний університет

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Післявоєнний період в Україні супроводжується серйозними викликами, зокрема відновленням інфраструктури та забезпеченням економічної стабільності. Євроінтеграція відкриває нові можливості для залучення інвестицій, модернізації промисловості та поліпшення рівня життя. Втім Україні потрібно вирішити важливі проблеми в правовій, соціальній та економічній сферах.

Короткострокові виклики, викликані російським вторгненням, призвели до перенаправлення бюджетних коштів на військові цілі. За відсутності ринкових джерел фінансування, західна фінансова допомога була і залишається необхідною. Від початку повномасштабного вторгнення Україна вже отримала 68,5 млрд дол. у вигляді субсидій і грантів. Хоча дефіцит бюджету у 2022 р. досяг значної частки, зовнішня фінансова підтримка допомогла покрити дефіцит, включаючи 42 млрд дол. у вигляді фінансової допомоги протягом 2023 р. [4].

Середньострокові виклики полягають у відновленні України після руйнувань, спричинених російською агресією. Особливо гостро стоїть питання відновлення економіки, яка втратила свою функціональність. Рівень прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україні до війни був нижчим за середній показник країн Центральної та Східної Європи, а з початком повномасштабного вторгнення вони фактично зупинилися. Досвід інших країн показує, що важливими стратегіями відновлення є:

1. Застосування державного антикризового регулювання для стимулювання відновлення національного виробництва.

2. Розвиток високих технологій для створення інновацій і підвищення конкурентоспроможності.

3. Лібералізація економіки, для залучення іноземних інвестицій.

4. Експортно-орієнтована економіка для розвитку зовнішньої торгівлі.

5. Залучення зовнішніх фінансових ресурсів для забезпечення процесів відновлення [1].

Основні напрямки відбудови української економіки в після-воєнний час наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Напрямок відновлення	Опис напрямку	Очікувані результати
Відбудова житлового сектору	Відновлення зруйнованих будинків	Поліпшення умов життя
Відновлення інфраструктури	Відбудова транспортної та енергетичної інфраструктури	Підвищення транспортної доступності
Реставрація соціальної інфраструктури	Відновлення шкіл і лікарень	Підвищення рівня доступу до якісних соціальних послуг
Оновлення промисловості	Модернізація виробництва	Збільшення економічної активності
Розвиток високих технологій	Створення інновацій	Підвищення конкурентоспроможності

Джерело: складено за [3]

Зосередження уваги на соціальних, інфраструктурних, промислових та екологічних аспектах є ключовим для стабільності та сталого розвитку. Інтеграція України в ЄС та співпраця з країнами G7 можуть стати важливими факторами для відновлення. Основні стратегії, що сприяють цьому, включають цифровізацію та зелений курс.

Процес вступу до ЄС вимагатиме значних реформ у політичній, економічній, правовій та соціальній сферах. Це передбачає боротьбу з корупцією для залучення ПІІ, покращення бізнес-середовища та адаптацію законодавства до європейських стандартів. Євроінтеграція також має на увазі формування прозорості в діяльності державної влади та розвиток активного громадянського суспільства, яке забезпечить можливості для впливу громадян на державні рішення [2].

Після війни Україна має можливість суттєво змінити свою економіку завдяки євроінтеграції. Можна виділити кілька ключових перспектив:

1. Поліпшення податкової системи і адаптація до стандартів Acquis Communautaire, що сприятиме розвитку приватного сектора.
2. Залучення іноземних інвестицій.
3. Поліпшення енергетичної інфраструктури.
4. Розширення доступу до цифрових технологій.
5. Впровадження екологічних стандартів для захисту довкілля та сталого розвитку [5].

Отже, євроінтеграційні процеси можуть суттєво вплинути на розвиток української економіки в післявоєнний період. Виклики потребують комплексних рішень для ефективного відновлення та сталого розвитку. Реалізація стратегій адаптації до європейських стандартів та залучення зовнішніх ресурсів стануть ключовими факторами успіху. Перспективи економічного зростання, розвитку інновацій та поглиблення інтеграції можуть стати основою для відбудови України як стабільної і конкурентоспроможної держави в нових геополітичних умовах.

Література

1. Вітер О., Килин О., Стручок Н. Європейські стратегії післявоєнної відбудови економіки. Таврійський науковий вісник. 2023. № 16. С. 15–21. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.2> (дата звернення: 27.10.2024).
2. Геополітичні та гео економічні зміни, формовані під впливом російської агресії, та оновлення місця України у світовому просторі / за ред. В. Юрчишин. Київ: Центр Разумкова, 2022. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2022_TRANSFORMANS_UKR.pdf (дата звернення 28.10.2024).
3. Дерій В. Основні напрями післявоєнної трансформації економіки України. Трансформація економічних систем та інститутів у нових геостратегічних реаліях : матеріали XXXIV Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів. Дніпро, 2023. С. 294–297. URL: https://duan.edu.ua/images/Announcements/UA/Departments/IER/2023/Theses_int_econom_April_23_2.pdf#page=295 (дата звернення: 27.10.2024).
4. Разом сильніші: Сучасні та майбутні виклики на шляху інтеграції України до ЄС – Центр економічної стратегії. URL: https://ces.org.ua/stronger_together_accession_eu/ (дата звернення: 28.10.2024).
5. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи. Журнал Національна безпека і оборона, № 1–2, 2022 р. С. 9–12. URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf. (дата звернення: 27.10.2024).

НОРМАТИВНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ «СУХИХ ПОРТІВ» В УКРАЇНІ

Аналізуючи нормативно-правове забезпечення створення та діяльності «сухих портів» в Україні та країнах ЄС, варто зазначити, що правовий статус та діяльність «сухих портів» в нашій країні окремо не врегульовується. На сьогодні у законодавстві не визначено сутності, функціонального навантаження, особливостей створення та функціонування таких логістичних хабів, що призводить до значних правових колізій та виникнення складнощів при їх ідентифікації та унормуванні їх діяльності.

За експертними оцінками в Україні функціонує від 150 до 200 об'єктів, які за формальними ознаками можуть бути віднесені до «сухих портів». При цьому, ситуація ускладнюється тим, що такі ідентифікаційні ознаки не визначені законодавчо, а тому «сухими портами» вони можуть називатись номінально без ознак юридичної обґрунтованості. Варто зазначити, що у вітчизняній науковій та юридичній сфері використовується досить велика кількість понять, пов'язаних із «сухими портами», зокрема: відокремлений морський термінал, мультимодальний термінал, припортовий термінал, внутрішній річковий термінал та ін., які вважають синонімічними. Відтак, відсутність чітко сформульованого нормативного визначення поняття «сухий порт» ускладнює процес розуміння основних аспектів створення та функціонального навантаження таких об'єктів.

Основою нормативно-правової бази з питань створення та функціонування «сухих портів» є Закон України «Про морські порти України» [1], Закон України «Про мультимодальні перевезення» [2], Митного кодексу України [3] та положень Директиви Ради 92/106/ЄС від 7 грудня 1992 року про встановлення спільних правил для окремих видів комбінованих перевезень вантажів між державами-членами [4], Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 952/2013 від 9 жовтня 2013 року про встановлення Митного кодексу Союзу [5] та Посібника з управління та діяльності «сухих портів», що регламентують досліджувані питання в ЄС [6]. Варто зазначити, що одним із колізійних питань у досліджуваній темі є термінологічна невідповідність між основними вітчизняними та європейськими нормативно-правовими актами. Зокрема, досить дискусійним є питання паралельного застосування понять «мультимодальні перевезення» та «комбіновані переве-

ження» в рамках Закону України «Про мультимодальні перевезення» при відсутності юридично обґрунтованих відмінностей між цими видами перевезень. Окрім того, зазначений закон, який фактично репрезентує виконання зобов'язань нашої країни у сфері європейської інтеграції суттєво відрізняється від його європейського прототипу (Директиви Ради 92/106/ЄЕС від 7 грудня 1992 року про встановлення спільних правил для окремих видів комбінованих перевезень вантажів між державами-членами).

За результатами дослідження, варто зробити висновки про те, що нормативно-правова база з досліджуваної тематики перебуває на етапі формування й потребує суттєвого доопрацювання й поглиблення, а саме: доповнення категорійного апарату поняттям «сухі порти», конкретизацією ознак «сухих портів», напрацюванням практичних рекомендацій з питань створення та діяльності «сухих портів» (за зразком Посібника з управління та діяльності «сухих портів», що використовується в ЄС).

Література

1. Про морські порти України : Закон України від 04.07.2013 р. № 406-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4709-17#Text> (дата звернення: 28.04.23).
2. Про мультимодальні перевезення : Закон України від 17.11.2021 р. № 1887-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1887-20> (дата звернення: 25.04.23).
3. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/4495-17> (дата звернення: 28.04.23).
4. Council Directive 92/106/EEC of 7 December 1992 on the establishment of common rules for certain types of combined transport of goods between Member States. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A31992L0106> (дата звернення: 06.05.23).
5. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) від 9.10.2013 року № 952/2013 про встановлення Митного кодексу Союзу / Верховна Рада України. URL: <http://surl.li/dnrjma> (дата звернення: 28.04.23).
6. Hendbook on the management and operation of dry ports. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/rdpldc7_en.pdf (дата звернення: 20.04.23).

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Успішне функціонування ринку праці є важливою передумовою швидкого відновлення економіки України у поствоєнний період та реалізації виробничого та експортного потенціалу. Проте протягом багатьох років, особливо в умовах повномасштабної війни, спостерігаються певні організаційно-економічні та правові аспекти, які негативно впливають на розвиток ринку праці, що в подальшому впливає на загальний стан національної економіки. В основі стратегії розвитку ринку праці в Україні повинен бути ефективний механізм забезпечення підвищення зайнятості населення та відповідного скорочення безробіття. Вагомими факторами підвищення ефективності функціонування ринку праці є його якісне регулювання, створення нових робочих місць для стимулювання зайнятості населення і мінімізації рівня безробіття. Згідно з законом Оукена, зниження рівня безробіття на 1 % дозволяє підвищити валовий внутрішній продукт на 2–2,5 %, а в економіках, що розвиваються, до 3 %. Станом на початок 2024 р. за оцінками фахівців ринку праці в Україні рівень безробіття становить близько 18–20 %. За прогнозами НБУ, безробітних за оптимістичним сценарієм, кількість безробітних буде зменшуватися, і до кінця 2025 р. рівень таких осіб складатиме в межах 14–15 %.

За даними Державного комітету статистики, на кінець 2023 р. понад 150 тис. осіб офіційно мали статус безробітних, з них близько 70 % – це жінки. Значний рівень безробіття характерний для молоді, осіб до 35 років, за різними оцінками їх кількість становить близько 60 тис. Оцінки рівня безробіття в Україні в умовах повномасштабної війни дуже різняться. Так, за даними Міністерства економіки їх кількість може становити близько 2,6 млн осіб, а за даними Національного банку від 4,2 до 4,8 млн осіб. Особливістю безробіття в Україні є нелегальна зайнятість, яка формує тіньовий ринок праці. Кількість неформально зайнятих може налічуватися понад 3 млн осіб за різними інформаційними джерелами, а це значні втрати для наповнення бюджету, що для воюючої країни в умовах значного дефіциту коштів є критичною проблемою, яка потребує негайного вирішення.

В основі механізму функціонування ринку праці є три групи важелів. Перша група – соціально-економічні важелі, передбачає регулювання трудових відносин між суб'єктами ринку праці для досягнення балансу між попитом та пропозицією та включає організацію

самої праці та забезпечення оптимального її розміру. Друга група – організаційно-правові важелі, спрямовані на прийняття необхідних законодавчих актів та розвиток відповідних державних інституцій для сприяння ефективності функціонування ринку праці. Третя група – важелі, пов'язані з психологічними мотивами, які впливають на зацікавленість потенційних працівників у пошуку та виборі роботи з урахуванням системи пріоритетів та переваг у процесі праці.

Основні напрями удосконалення регуляторного механізму функціонування ринку праці в Україні є:

- проведення оптимізації податкового навантаження на доходи працівників;
- посилення адміністративного контролю за легалізацією роботодавцем реальних заробітних плат працівників;
- підтримка малих та середніх підприємств, зокрема тих, які знаходяться у прифронтових зонах, їх релокація у більш безпечні регіони;
- сприяння розвитку самозайнятості, у тому числі в сільських територіях держави;
- поширення спеціалізованих програм з моніторингу попиту і пропозиції на працю;
- підготовка висококваліфікованих майбутніх працівників навчальними закладами;
- підвищення матеріального стимулювання працівників та поліпшення умов їх праці.

Війна чинить суттєвий негативний вплив на ринок праці через такі наслідки, як втрата робочих місць, зміна структури зайнятості, міграція робочої сили та погіршення умов праці. Протистояння викликам та подолання цих проблем вимагають від учасників ринку готовності до змін та гнучкості, а від держави – якісного регулювання, здатного підвищити ефективність функціонування ринку праці. Реалізація напрямів удосконалення регуляторного механізму функціонування ринку праці в Україні сприятиме відновленню економіки країни.

Література

1. Пак Н. Т., Фолуш М. Т. Функціонування ринку праці в Україні в умовах війни. *Молодий вчений*. 2023. № 4 (116). С. 160–167. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5831/5702>
2. Офіційний сайт Національного Банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
3. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua>

ВПЛИВ ВІЙНИ НА КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Креативне підприємництво є важливою складовою економіки, що використовує культурну творчість та інтелектуальну власність як основний ресурс. До креативного підприємництва включають такі сфери, як мода, культура, архітектура, дизайн, мистецтво, видавництво, ЗМІ, візуальне мистецтво, музична індустрія, реклама, маркетинг тощо.

До початку повномасштабного російського вторгнення українська креативна економіка демонструвала стрімкий розвиток, зокрема зростання доданої вартості з 74,2 млрд грн до 258,9 млрд грн у період з 2013 по 2019 роки. Більшу частину доданої вартості КІ в Україні у 2019 році сформували комп'ютерне програмування – 43 %, рекламні агентства – 12 % та консалтинг з комп'ютеризації – 10 %, при цьому інформаційні технології генерували 54,3 % доданої вартості штучного інтелекту в країні, що підкреслює важливість ІТ-сектора для економіки, а також значну роль реклами, маркетингу і PR (17 %) та аудіовізуального мистецтва (17 %) у загальному обсязі доданої вартості [1].

Війна в Україні суттєво вплинула на розвиток креативних індустрій, спричинивши значні виклики, пов'язані з фінансовими втратами та зменшенням інвестування культурної сфери. Кошти, які раніше спрямовувалися на розвиток мистецтва, культури, архітектури та інших галузей, були перенаправлені на підтримку ЗСУ та гуманітарну допомогу. Це призвело до скорочення обсягів проектів і навіть закриття деяких підприємств.

Свою діяльність зупинили 18,7 % підприємств, а 28,1 % – майже зупинили, внаслідок чого загальні втрати малого та середнього бізнесу під час перших трьох місяців війни оцінювалися у розмірі 85 млрд дол. США, при цьому лише 30 % здійснили релокацію (переважно в межах України), рівень безробіття досягнув 30 %, а обсяг реалізації продукції у 2022 році становив лише 45 % від показників 2021 року, що негативно впливає на критичну потребу у фінансуванні та стратегічній підтримці бізнесу. Від початку воєнного стану понад 25 % населення України (близько 10 млн осіб) покинули своє місце проживання, зокрема, близько 7,5 млн українців виїхали за кордон [2].

Чимало молодих і талановитих фахівців приєдналися до оборони держави. Це призвело до браку кваліфікованих кадрів і складнощів з виконанням проектів. Водночас українські митці та творчі професіонали, які виїхали за кордон, привертають увагу міжнародної

спільноти до України, організовують виставки та культурні заходи з метою підтримки. Руйнування будівель, таких як театри, галереї, культурні центри та історичні пам'ятки, суттєво обмежило можливості для розвитку креативних галузей. Відновлення цієї інфраструктури вимагає значних зусиль і фінансових ресурсів.

На початку 2024 року руйнування інфраструктури сфери культури, релігії та туризму становлять 2,4 млрд дол. США, пошкоджено понад 1804 об'єктів культури, 348 релігійних споруд, 164 туризму [3].

Хоча війна спричинила значні труднощі, українська креативна індустрія демонструє стійкість і здатність адаптуватися, ставши важливою частиною боротьби за збереження національної ідентичності та культури. Багато культурних установ і творчих колективів адаптували свою діяльність до нових умов. Відбувся перехід на онлайн-платформи, розвиток цифрових проєктів, створення віртуальних виставок і заходів. Це допомогло зберегти зв'язок із аудиторією та продовжити культурний діалог навіть під час війни.

Війна стимулювала розвиток нових форм мистецтва, що стали засобом вираження опору та солідарності. З'явилося багато творів мистецтва, музичних композицій, літературних творів і документальних фільмів, присвячених темам війни, стійкості та патріотизму. Це зміцнило культурну ідентичність і дозволило використовувати мистецтво як спосіб підтримки морального духу.

Українські креативні індустрії отримали широку підтримку з боку міжнародної спільноти, що проявилось в отриманні грантів, організації благодійних заходів та програм співпраці. Це сприяло популяризації української культури та мистецтва за кордоном і привернуло увагу до важливості збереження культурної спадщини.

Післявоєнний розвиток креативної індустрії України має включати просування культурного продукту за кордоном, відновлення фінансування Українського культурного фонду, навчання представників індустрії для роботи на міжнародному ринку, підтримку українських брендів, а також запуск програми «Креативний рюкзак» для ознайомлення школярів із сучасними креативними практиками, що сприятиме інноваційному розвитку та популяризації української культури [4].

Перспективи подальшого розвитку креативних індустрій в повоєнній економіці України включають активізацію співпраці наукового сектору з креативними індустріями для впровадження інноваційних бізнес-моделей, створення нових робочих місць та розвитку експорту через міжнародну торгівлю креативними товарами і послугами, а також імплементацію провідних європейських практик державної підтримки для покращення інфраструктури та фінансового забезпечення малого і середнього бізнесу в цій сфері.

Література

1. Тимошенко К. В. Креативне підприємництво в Україні: поточний стан та перспективи / К. В. Тимошенко // Ефективна економіка. – 2023. – №5. – URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1571>
2. Мариненко Н. Креативні індустрії в умовах війни / Н. Мариненко, Р. Шевчук // Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах». – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А, 2022. – С. 77–79.
3. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24/_Damages_Report.pdf
4. Васюткіна Н. В. Розвиток креативної економіки в Україні: тенденції, перспективи майбутнього // Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами». 13–14 квітня 2023 р. – Київ : НАУ, 2023. – С. 32–36.

В. О. Пащенко

Хмельницький національний університет

УКРАЇНЬСЬКА ЕКОНОМІКА ЗА УМОВ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Розвиток світової спільноти, цивілізації вступили у фазу глобальних трансформацій. Крім економічних, соціальних, екологічних викликів, актуалізуються геополітичні зміни. З'являються уряди та країни, які претендують на роль світових чи регіональних лідерів, агресивно претендують на управління розподілом світових ресурсів. Формуються осередки політичної і військової напруженості та агресії. Зростають ризики, невизначеності та загрози цивілізаційному розвитку від посилення диктаторських і авторитарних режимів окремих країн. Війна росії проти України посилює проблеми енергоресурсів у європейських країнах, проблеми голоду і нестачі зерна в Азійських країнах, країнах Близького Сходу та Африки.

Військова агресія росії проти України спричиняє не тільки людські жертви, але і руйнує економіку країни, формує демографічні і соціальні ризики. Бізнес-структури північних і східних регіонів країни значною мірою знищені і припинили своє функціонування. Функціо-

нування релокованого бізнесу відбувається значно меншими масштабами. Катастрофічно не вистачає коштів на фінансування соціальних і екологічних потреб. Кошти, які залучаються в обіг – значною мірою кредитні і дотаційні, що продукує нові потенційні ризики.

Унаслідок розгортання Російською Федерацією повномасштабної війни проти України припинила роботу більш як третина промислових підприємств [1]. За оцінками Київської школи економіки [2], з початку війни до вересня 2022 р. було пошкоджено та зруйновано 412 промислових підприємств, з урахуванням великих і середніх об'єктів у східних і південних областях України. За підсумками 2022 р., загальна сума прямих збитків підприємств оцінюється у 13 млрд дол. США [3].

Відбудова зруйнованих виробничих потужностей підприємств потребує значних обсягів інвестицій. За даними спільної оцінки, оприлюдненої 23 березня 2023 р. урядом України, Групою Світового банку, Європейською Комісією та ООН, потреби України на відновлення і відбудову зросли до 411 млрд дол. США. Очікується, що витрати на реконструкцію та відновлення розтягнуться на десять років і відбуватимуться за рахунок як державних, так і приватних коштів [4].

Вирішення проблеми повосної відбудови України має здійснюватись не лише у майбутньому, але передбачає конкретизацію нагальних завдань уже сьогодні. Враховуючи значення людини, як особистості та основи формування інтелектуального, інноваційного і трудового потенціалу, важливо провести дослідження і конкретизувати соціально-демографічні проблеми та шляхи їх вирішення; сприяти поверненню громадян України із вимушеної міграції після закінчення війни; розробляти систему заходів для повернення бізнесу на деокуповані території та їх відновлення, формувати сприятливий клімат для розвитку підприємництва загалом. Важливо обліковувати зруйновані та пошкоджені основні фонди бізнес-структур та майна громадян, формувати фонди та удосконалювати процедури їх відбудови; застосовувати інноваційні підходи та методи управління регіонами і бізнес-структурами. Разом із тим, розвиток промисловості в умовах критично високих інвестиційних та виробничих ризиків потребує активізації державної допомоги. Подальші дії щодо підтримки інвестиційної діяльності у соціально-економічній сфері мають здійснюватися за такими напрямками: пришвидшення ухвалення і ратифікації необхідних нормативно-правових актів; створення доступних умов кредитування бізнес-структур, запровадження, з урахуванням передового світового досвіду, стимулів для інвестування власних коштів підприємств у розвиток виробництв та інновацій; активізація залучення іноземного інвестування, популяризація і промоція вітчизняних компаній за кордоном.

Отже, повоєнна відбудова України і розвиток її народно-господарського комплексу мають вирішуватись у контексті із загальними світовими глобалізаційними процесами і спрямовуватись на досягнення євроінтеграційних цілей.

Література

1. Третина промислового потенціалу в Україні не задіяна через високі ризики. URL: <https://uspp.ua/news/ostanni-novyny/>
2. Загальна сума прямих збитків інфраструктури. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv>
3. Проєкт зі збору, оцінки й аналізу інформації про матеріальні втрати України від війни з росією «росія заплатить». URL: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/>
4. Підтримка інвестицій у промисловість України в умовах війни та повоєнного відновлення. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/pidtrymka-investytsiy>

М. І. Проскурівський

Хмельницький національний університет

ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗОВАНИХ РИНКІВ КАПІТАЛУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасному світі організовані ринки капіталу відіграють вирішальну роль у фінансовій системі, забезпечуючи підприємствам доступ до інвестиційних ресурсів та створюючи умови для прозорого ціноутворення вартості різноманітних активів, прямо чи опосередковано. Ці ринки є одним із ключових джерел фінансування та надають чимало інших можливостей для компаній, які прагнуть розвитку та ефективного управління своєю фінансово-інвестиційною діяльністю [1].

Якість фінансового менеджменту і його роль в управлінні діяльністю підприємства стає все більш важливою для багатьох бізнес-структур в Україні [2, 3]. Кількість нових ризиків і викликів, які потребують компенсації і подолання, а також набір фінансових інструментів, що стають доступними і в Україні, і у глобальному світі, невпинно зростають. Тому існує необхідність у систематизації підходів до управління інвестиційною діяльністю підприємства, зокрема, на організованих ринках капіталу.

Тема управління інвестиційною діяльністю підприємства на організованих ринках капіталу є актуальною з кількох причин:

– зростання конкуренції: підприємства діють в умовах високої конкуренції, тому їм потрібно ефективно управляти своїми інвестиціями, щоб залишатися конкурентоспроможними та розвивати свої ринкові позиції;

– глобалізація ринків: організовані ринки капіталу об'єднують інвесторів з усього світу, надаючи підприємствам можливість отримувати капітал для своїх інвестиційних проєктів та розширення;

– високий рівень ризиків: інвестування на організованих ринках капіталу передбачає значні ризики через волатильність цін на фінансові інструменти, макроекономічні зміни та політичні фактори. Управління цими ризиками є вирішальним для успіху підприємства;

– складність інвестиційних рішень: інвестиційна діяльність підприємств стала набагато складнішою через появу нових фінансових інструментів та економічних трендів, що вимагає спеціалізованого підходу до управління інвестиціями;

– регулювання та законодавство: сучасне регулювання інвестиційної діяльності постійно змінюється, вимагаючи від підприємств дотримання вимог та адаптації інвестиційних стратегій;

– стратегічний розвиток: ефективне управління інвестиційною діяльністю дозволяє підприємству формувати довгострокові стратегії розвитку, сприяючи впровадженню інновацій та підвищенню ефективності операційної діяльності.

Таким чином, аналіз та розробка ефективної інвестиційної стратегії на організованих ринках капіталу є важливими для зростання, стійкості та розвитку підприємства. Отже, інвестиційна діяльність підприємства є однією з основних складових його стратегічного розвитку. У сучасному світі підприємства прагнуть залишатися конкурентоспроможними, посилювати свої ринкові позиції, розширювати сфери діяльності, покращувати якість управління власним капіталом, і все це неможливе без ефективного інвестування.

Література

1. Гриценко Л. Л., Боярко І. М., Шамкало К. Ю. Методи і методи аналізу фінансового стану: особливості використання для малих підприємств. Вісник Університету банківської справи. 2019. № 2–3.

2. Лопатюк В., Сорокіна С. Аналіз управління фінансовими інвестиціями підприємства в сучасних умовах. Матеріали XXII Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки». – 22 листоп. 2023 р., 2023. URL: <https://conf-keip.kpi.ua/issue/view/17379>

3. Коваленко Ю. М., Корнєєв В. В., Белінська Я. В. Особливості інвестиційної діяльності учасників ринків капіталу. Наукові за-

А. Козинець
ПВНЗ «Європейський університет» (Київ, Україна)

НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ АДАПТАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДО ЗАГАЛЬНОЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ

Процеси адаптації вітчизняної системи вищої освіти вимагають адекватного розуміння сутності негативних тенденцій, які домінують у розвитку української освіти та ставлять перед науковцями нові завдання для застосування системного підходу і адаптації до загальноєвропейських стандартів. Варто зазначити, що в Україні цільові орієнтири та принципи освітньої діяльності не уніфіковані та відрізняються на рівні окремих ЗВО, а підходи і принципи наукової діяльності мають певну кількість специфічних моментів, не характерних для вітчизняної наукової думки [1]. Сучасний інститут освіти перебуває у стані постійної трансформації, такі аспекти, як сучасні технології навчання та методи мотивації науково педагогічного персоналу є лише частиною тематики, яка активно обговорюється на більшості конференцій, присвячених питанням освітнього прогресу. Зараз як ніколи відчувається потреба у встановленні системи цінностей, методів та засобів, яка б окреслила коло орієнтирів, пов'язаних з ефективністю управління всього спектру надання освітніх послуг. Сьогодні ж більшість зусиль спрямована на удосконалення способів обміну інформацією між здобувачами освіти та викладачами, у навчальних курсах повсюдно використовуються мультимедіа презентації, ресурси мережі Інтернет, різноманітні аудіо- та відеоматеріали, запроваджуються форми онлайн-навчання[2]. Кризовий стан попередньої підсистеми посилюється спробами реформувати систему освіти шляхом комп'ютеризації практично всіх аспектів навчального процесу [3; 4]. Проте не намагаючись абстрагуватися від усіх позитивних моментів, пов'язаних із впровадженням інформаційних технологій, доцільно зауважити, що не завжди технічні інновації мають впроваджуватись у систему освіти без гострої потреби. Вони працюватимуть тільки тоді, якщо будуть прийняті педагогічною підсистемою освіти. Доки викладач сам не усвідомлює необхідності застосування тієї чи іншої технічної новинки у своєму навчальному курсі, примусове використання сучасних технічних засобів лише зни-

жуватиме підсумкову ефективність навчання. А оскільки в педагогічній підсистемі сьогодні спостерігається серйозна криза мотивації, немає нічого дивного в тому, що багато технічних рішень просто не знаходять застосування у сучасних українських ЗВО. Існуюча система оплати праці, а також способи мотивації, що використовуються у вищій школі, ніяк не стимулюють застосування та впровадження технічних та інших інновацій у навчальний процес. Єдиний спосіб її модернізації – це створення сукупності стимулів матеріального і нематеріального характеру, які забезпечать належний рівень мотивації цієї підсистеми для прийняття необхідних змін та їх адаптації. Перейшовши на ринкові умови розвитку та снування інститут освіти лише частково адаптувався до логіки ринкових відносин, це призвело до того, що система освіти України не виконує своїх інституційних функцій. Це, у свою чергу, призводить до зниження довіри до формальної системи освіти – як з боку роботодавців, так і з боку здобувачів освіти, а структура та логіка розвитку підлаштовується під вимоги та реалії ринку. Для запобігання кризових явищ у сфері освіти необхідно посилити роль науково педагогічного персоналу, що є ключовою ланкою освітнього процесу, і тому актуальним завданням є впровадження нової системи мотивації їхньої праці, принципи ефективного управління персоналом, що є критично важливими для розвитку і вдосконалення освітньої системи.

Література

1. Пелагеша Н. Інтеграція України у європейський соціокультурний простір: стан та перспективи / Н. Пелагеша. URL: <http://www.niss.gov.ua/Monitor/November09/01.htm>.
2. Таланова Ж. В. Болонська інтеграція докторської підготовки: редукція чи розвиток для України? / Ж. В. Таланова // Вища школа. – 2010. – № 7–8. – С. 96–107.
3. Netherlands organization of international cooperation in higher education Nuffic. URL: <http://www.nuffic.nl/international-students/dutch-education/dutch-way-of-teaching>.
4. Sussmann M., Vecchio R. A Social Influence Interpretation of Worker Motivation // Academy of Management Review. – 1982. – Vol. 7. – P. 177–186. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMR.1982.4285547>

Секція 2.

Інноваційна та інвестиційна діяльність

Р. В. Бойко

Львівський торговельно-економічний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА

Одним з найбільш складних аспектів формування регіонального моніторингу якості інвестиційного середовища є його безпосереднє впровадження, відтак, важливо розуміти і логіку, і етапність цієї процедури. По-перше це розробка й ухвалення методики аналізування й обчислення спершу інтегральних значень субіндексів, а надалі – інтегрального індексу інвестиційної привабливості регіону, а, по-друге, – встановлення чітких регламентів здійснення моніторингу – від відбору експертів, їх опитування, визначення критеріїв і формування оцінок, їх опрацювання до переведення даних експертного опитування в конкретні числові дані.

Таким чином, на початковому етапі накопичуються кількісні дані офіційної статистики та якісна інформація, зібрана в ході експертних опитувань, які під час розрахунків доповнюються нормованими (з метою уможливлення поєднання між собою різнохарактерних і різнорозмірних даних) та зваженими значеннями показників, оптимальними (для визначення відхилень фактичних даних від їх оптимальних значень), пороговими (в цілях формування шкали значень для експертних оцінок) та граничними (для ідентифікації меж переходу в зону інвестиційної небезпеки) значеннями індикаторів.

Беззаперечно, що алгоритм здійснення обчислень – стержневе питання, однак принциповим тут є вихід на композиційний індекс, що дає змогу, по-перше, отримати інтегральну оцінку; по-друге, чітко відслідковувати зміни стану інвестиційного середовища в динаміці; по-

третє, рейтингувати регіони за рівнем інвестиційної привабливості; по-четверте, на основі значень субіндексів та їх вагових коефіцієнтів виявляти проблемні аспекти, т. зв. «слабкі» місця в системі інвестиційного середовища регіону; по-п'яте, вести мову про рівень якості регіонального політики у сфері формування регіонального інвестиційного клімату.

Для перевірки достовірності авторського бачення системи й структури моніторингу інвестиційного середовища звернімося до інших результатів напрацювань у цій сфері. Так, аспекти тотожності бачення сукупності складових інтегрального індексу інвестиційної привабливості знаходимо у [1]. Компонуючи інвестиційне середовище, автор визначає такі його складові, як інституційна (*авт.* – інституційно-правова компонента), інвестиційний ризик (*авт.* – безпекова складова), інвестиційний потенціал (*авт.* – виробничо-ресурсна, інфраструктурна та макроекономічна складові). Що правда, у своєму дослідженні вже в процесі діагностики стану інвестиційного середовища дослідник опирається на такі фактори, як політичний, економічний, правовий, соціальний, технічний та екологічний.

Переконання в необхідності застосування інтегрального аналізу, включно з використанням для цього відхилень від критичних, з одного боку, та оптимальних значень, з іншого боку, знаходимо у публікації [2]. Так, авторська методологія також включає визначення з контрольними періодами, структурою та побудовою системи інформаційно-звітних показників, обчислення відхилень фактичних даних від стандартизованих, обґрунтування пропозицій (за результатами моніторингу) в частині покращення інвестиційного процесу та інвестиційного середовища.

Під час побудови механізму організації системи моніторингу інвестиційної політики сталого розвитку в Україні Н. Орлова виділяє в ньому такі компоненти, як окреслення мети моніторингу, обрання суб'єктів моніторингу, врахування типу моніторингу політики інвестиційного розвитку, підбір сукупності методів здійснення моніторингу, отримання і опрацювання результатів у підсумку моніторингу та вихід на механізм організації моніторингу [3]. Як бачимо, останні 3 етапи фактично являють собою блок процедурних засад моніторингу інвестиційного середовища регіону.

На зв'язках моніторингу інвестиційної привабливості та інвестиційного середовища підприємства, з одного боку, та забезпечення інвестиційної безпеки бізнесу, з іншого боку, наголошується у дослідженні [4]. Науковці визначають концепційний алгоритм функціонування системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки суб'єктів господарювання, в якому інструмент моніто-

рингу слугує зв'язуючою ланкою між формулюванням цілей інвестиційної політики та ефективним управлінням змінами. При тому, одним з головних завдань моніторингу, власне, вбачається можливість завчасної ідентифікації кризового стану. Відтак, моніторинг дозволяє розпізнати ознаки початку кризи та запобігти їй.

Отже, результати досліджень дозволяють стверджувати про актуальність більшості напрацьованих теоретико-методичних положень організації формування моніторингу інвестиційного середовища регіону. При тому, моніторинг є лише частиною загальної системи аналізування інвестиційного середовища та інвестиційної привабливості регіональної економіки, що потребує узагальнення загальної методології та конкретних методів дослідження інвестиційних процесів та їх впливу на соціально-економічний розвиток і безпеку.

Література

1. Вакулич М. М. Моніторинг інвестиційного клімату економіки України. Економічний Нобелівський вісник. 2014. № 1 (7). С. 76–86.
2. Ляхович Л. А. Моніторинг інвестиційних проектів підприємств. Інноваційна економіка. 2012. № 5 (31). С. 249–254.
3. Орлова Н. С., Максимова Т. В. Механізм організації системи моніторингу інвестиційної політики сталого розвитку в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 1. С. 64–69.
4. Злотенко О. Б., Рудніченко Є. М. Система моніторингу економічної безпеки інвестиційної діяльності промислового підприємства. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 41. С. 99–104.

Н. П. Танасієнко, Я. В. Сторчай
Хмельницький національний університет

ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»

Інвестиційна привабливість підприємства є ключовим показником, який визначає рішення потенційних інвесторів стосовно доцільності вкладення фінансових ресурсів. У сучасних умовах ринкової економіки, що характеризується невизначеністю та ризиками, високим рівнем конкуренції за обмежені інвестиційні ресурси, оцінка інвестиційної привабливості підприємства набуває особливої актуальності та стає ключовою для інвесторів під час прийняття рішень щодо вкладення капіталу в суб'єкти господарювання з метою забезпечення

ефективного використання ресурсів та отримання доходу в майбутньому. Тому, розрахуємо інтегральний показник інвестиційної привабливості ТДВ «Хмельницькзалізобетон», використовуючи фінансові показники. Розпочнемо із розрахунку блочних показників для кожної з груп коефіцієнтів.

Розрахуємо нормований одиничний показник фінансового стану, використавши формулу:

$$K_i = \frac{P_i}{P_{i \text{ норм}}}, \quad (1)$$

де K_i – нормований одиничний показник фінансового стану підприємства; P_i – фактичне значення одиничного показника; $P_{i \text{ норм}}$ – нормативне значення одиничного показника; i – порядковий номер одиничного показника, фінансового коефіцієнта в блочній оцінці [1].

Підсумкову блочну оцінку із врахуванням ваги одиничного показника розрахуємо, використовуючи формулу:

$$K_j = \sum_{i=1}^n K_i \cdot a_i, \quad (2)$$

де a_i – вагомість одиничного фінансового коефіцієнта в блочній оцінці; n – кількість показників у межах блоку, що характеризує окрему сторону фінансового стану підприємства; j – номер блоку у проведенні комплексної оцінки фінансового стану підприємства [2].

Розрахунок блочних інтегральних оцінок для груп фінансових показників підприємства представимо в таблиці 1.

Таблиця 1

**Розрахунок блочних інтегральних оцінок
для груп фінансових показників ТДВ «Хмельницькзалізобетон»**

Показник	P_i	$P_{i \text{ норм}}$	K_j
Показники прибутковості			
Рентабельність сукупного капіталу	0,12	0,14	0,86
Рентабельність власного капіталу	0,08	0,2	0,4
Рентабельність реалізованої продукції	0,21	1	0,21
Рентабельність продажу	0,04	0,3	0,13
Блочний інтегральний показник K_6			1,6
Показники ліквідності підприємства			
Коефіцієнт покриття	2,83	2	1,42
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,73	0,6	2,88
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25	0,2	1,25
Блочний інтегральний показник K_6			5,55

Продовження таблиці 1

Показник	P_i	$P_{i \text{ норм}}$	K_j
Показники ділової активності			
Коефіцієнт оборотності активів	1,50	0,3	5,0
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,89	3	1,63
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	8,80	2	4,40
Коефіцієнт оборотності запасів	5,49	8	0,69
Фондовіддача	4,57	3	1,52
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,86	8	0,23
Блочний інтегральний показник K_6			13,47
Показники майнового стану			
Сума господарських коштів, що їх підприємство має у розпорядженні, грн	615864	—	—
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,44	0,2	2,2
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,57	0,5	1,14
Коефіцієнт оновлення	0,05	0,1	0,5
Коефіцієнт вибуття	0,01	0,1	0,1
Частка основних засобів в активах	0,28	—	—
Коефіцієнт мобільності активів	1,96	—	—
Блочний інтегральний показник K_6			3,94
Показники фінансової стійкості підприємства			
Коефіцієнт автономії	0,77	0,5	1,54
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	3,28	1	3,28
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,77	0,7	1,10
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,56	0,5	1,12
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,65	0,5	1,30
Блочний інтегральний показник K_6			8,34

Визначимо вагу для кожної групи показників, враховуючи зацікавленість інвесторів щодо діяльності підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

Визначення питомої ваги для кожної з груп фінансових показників

Група фінансових показників	Питома вага β
Показники прибутковості	0,40
Показники ліквідності підприємства	0,25
Показники ділової активності	0,15
Показники майнового стану	0,10
Показники фінансової стійкості підприємства	0,10

Розрахуємо інтегральний показник фінансового стану, використавши формулу:

$$K_k = \sum_{j=0}^k K_j \cdot \beta_j, \quad (3)$$

де K_k – інтегральний показник фінансового стану підприємства; β_j – вагомість аналітичних блоків фінансового стану в комплексній оцінці [1]:

$$\begin{aligned} K_k &= 1,6 \cdot 0,40 + 5,55 \cdot 0,25 + 13,47 \cdot 0,15 + 3,94 \cdot 0,10 + 8,34 \cdot 0,10 = \\ &= 0,64 + 1,39 + 2,02 + 0,39 + 0,83 = 5,27. \end{aligned}$$

Значення інтегрального показника не високе, оскільки невисокі блочні оцінки.

Література

1. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – [3-тє вид., випр. і доп]. – Київ : Знання, 2008. – 483с.
2. Бурковська А. В. Комплексний підхід до оцінки фінансового стану підприємства / А. В. Бурковська, О. Ю. Соловійов // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – Вип. 1 (4) – Т. 2. – Полтава : ПДАА. – 2012. – С. 73–77.

А.-В. В. Єлісеєв

Львівський торговельно-економічний університет

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ

В сучасних умовах цифровізація стала одним з головних чинників, що змінює функціонування торговельних підприємств. Цифрові технології впливають на всі аспекти діяльності підприємств, починаючи від процесів закупівлі і закінчуючи управлінням взаємовідносинами з споживачами.

Цифрові технології сприяють оптимізації внутрішніх процесів підприємств, таких як управління запасами, логістика та постачання. За допомогою систем на основі штучного інтелекту та машинного навчання торговельні компанії можуть значно покращити управління

ланцюгами постачання та прогнозування попиту. Це не лише підвищує ефективність, але й сприяє створенню конкурентних переваг завдяки кращій адаптації до змінних умов ринку.

Одним з важливих аспектів цифровізації є автоматизація процесів, що дозволяє торговельним підприємствам знижувати витрати та прискорювати обслуговування споживачів. Впровадження автоматизованих кас та інтегрованих платіжних систем дозволяє підвищити швидкість і зручність розрахунків. Водночас, автоматизація уможливує використання великих масивів даних для прийняття стратегічних рішень на основі аналізу вподобань споживачів.

Цифрові платформи (маркетплейси і онлайн-магазини), кардинально змінили підходи до взаємодії з споживачами. Платформи дозволяють торговельним підприємствам швидше реагувати на зміни попиту та забезпечувати персоналізований підхід до споживачів. Використання платформ електронної комерції дає можливість підприємствам здійснювати маркетингові заходи з застосуванням алгоритмів машинного навчання, які аналізують поведінку споживачів та пропонують їм відповідні товари.

Інноваційна інфраструктура включає в себе також різноманітні інтеграції з сервісами аналітики, чат-ботами, що працюють на базі штучного інтелекту, і системами CRM (Customer Relationship Management), які дозволяють більш ефективно управляти взаємовідносинами з споживачами. Ці інструменти надають можливість гнучкого підходу до інноваційних змін і допомагають встановити стійкі відносини з споживачами на основі глибокого розуміння їхніх потреб. Цифровізація створила нові можливості для збору і аналізу даних у сфері торгівлі. Дані є важливим джерелом для створення аналітичних систем, які допомагають прогнозувати тенденції та оптимізувати асортимент товарів. Завдяки аналітичним системам на основі великих даних підприємства можуть більш точно визначати поведінку покупців, а також оптимізувати логістику та маркетингові стратегії. Застосування систем штучного інтелекту дозволяє автоматизувати процеси аналізу даних, що допомагає підприємствам ефективніше планувати свої операції та досягати кращої продуктивності. Великі дані дозволяють підприємствам краще адаптувати свої товари і послуги під індивідуальні потреби споживачів, що є важливим фактором для підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Окрім переваг, цифровізація також несе в собі ризики. Одним з основних викликів є забезпечення кібербезпеки, оскільки зростає кількість кібератак, спрямованих на отримання даних споживачів та фінансових операцій. Це вимагає від підприємств значних інвестицій у системи безпеки та навчання персоналу. Ще одним викликом є швидке

моральне старіння технологій, що змушує підприємства постійно інвестувати в оновлення обладнання та програмного забезпечення. Це може створити фінансове навантаження на підприємства, особливо на малі та середні, які можуть не мати достатнього бюджету для таких інвестицій.

Поширення цифрових технологій відкриває нові можливості для інноваційного розвитку підприємств. Завдяки цифровізації торговельні підприємства можуть створювати нові форми обслуговування, які забезпечують більш високу якість взаємодії з споживачами. Інноваційні технології (наприклад, доповнена реальність для віртуальної примірки товарів), можуть підвищити привабливість товарів та зменшити ризик їх повернень, що є важливим аспектом у роздрібній торгівлі.

Використання великих даних, автоматизація, впровадження цифрових платформ та інноваційна інфраструктура відкривають перспективи для підвищення ефективності і зміцнення конкурентних позицій торговельних підприємств.

Л. Б. Бушовська, І. Слободянюк
Хмельницький національний університет

ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ

Термін «інвестиції» з латині «invest» означає «вкладення коштів».

Інвестиції – це економічна категорія, яка відображає процес вкладення грошей, часу, ресурсів або зусиль у якусь діяльність, з метою отримання прибутку або досягнення певної мети у майбутньому. Інвестиції можуть бути здійснені в різних секторах економіки, таких як фінансовий, корпоративний, нерухомість, технологічний тощо.

Визначення інвестицій:

– фінансове визначення інвестиції – це всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, у результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект;

– економічне визначення інвестиції – це видатки на створення, розширення, реконструкцію та технічне переозброєння основного капіталу, а також на пов'язані із цим зміни оборотного капіталу, оскільки зміни у товарно-матеріальних запасах здебільшого залежать від руху видатків на основний капітал [1].

Основа будь-якого інвестування – капітал (наприклад, готівка та інші грошові кошти, цінні папери, засоби виробництва, земля та будівлі, нематеріальні активи: права, патенти, концесії, знання, ноу-хау,

програмні продукти тощо). З макроекономічної точки зору, капітал регулярно створюється за рахунок попереднього споживання. Це упущене споживання є результатом низької переваги в часі, що підштовхує людей заощаджувати та інвестувати свої надлишки коштів, щоб споживати пізніше. Таким чином, відмова від споживання створює капітал, з якого економіка може черпати, робити інвестиції та розвиватися.

Інвестиції створюють економічне зростання та процвітання. Капітал є основою для інвестицій, і ці інвестиції забезпечують економічне зростання за умови, що інвестиційні проекти можуть утримуватися на ринку. Це буде успішним, якщо вироблені товари чи послуги надають людям користь, за допомогою якої вони можуть задовольнити свої потреби. Таким чином, додаткова соціальна вигода, створена інвестиціями, є тим, що підвищує якість життя людей і створює економічне зростання. Загальний обсяг економічного виробництва (валовий внутрішній продукт) вимірюється як грошова вартість усіх товарів і послуг, вироблених в економіці за один рік, після вирахування всіх проміжних витрат і коригування на інфляцію [2]. Класифікація інвестицій:

- за об'єктом вкладання, за періодом інвестування та за регіональними ознаками інвестування (набувають пріоритетності в процесі визначення стратегічних і тактичних цілей, визначення пріоритетів та спрямованості інвестування);
- за ступенем ризику, формами власності на інвестиційні ресурси та за напрямом інвестування в інновації (зумовлено необхідністю вибору моделі планування портфеля інвестицій);
- характер участі інвестицій у процесі інвестування (забезпечить більш ефективне та прозоре здійснення інвестування) [3].

На макрорівні виділяють такі функції інвестицій:

- прискорення розвитку науково-технічного прогресу;
- непрямий контроль над рівнем безробіття;
- створення сировинної бази для промисловості;
- рівномірний розвиток і зростання основних галузей господарства;
- забезпечення соціальним житлом, розвиток охорони здоров'я та культури і тому подібне;

– підтримання стабільної екологічної обстановки.

На мікрорівні функції інвестицій такі:

- зростання вартості підприємства та розвиток виробничих потужностей;
- модернізація технологічного та технічного обладнання;
- контроль за моральним і фізичним зносом основних фондів;
- постійне збільшення якості продукції і зростання її конкурентоспроможності;
- купівля активів у інших підприємств, цінних паперів [1].

Держава регулює інвестиційну діяльність законодавчо. Зокрема, чинне законодавство розглядає інвестиційне регулювання поетапно, тобто на кожному рівні законодавчої владає закони, що регулюють тією чи іншою мірою інвестиційну діяльність держави, регіону, галузі, підприємства (організації). Таким чином, можна виділити різні рівні управління інвестиціями – на державному, регіональному, галузевому рівні і на рівні окремих підприємств та організацій [4].

Отже, інвестиції є ключовим чинником економічного розвитку, оскільки вони стимулюють підприємництво, інновації та економічний зріст, забезпечуючи доступ до капіталу для розвитку нових проектів та ініціатив.

Література

1. Костіна І.С. Сутнісна характеристика інвестицій як економічної категорії / Серія: Державне управління. 2018. – № 3 (83). – Ст. 10. – URL: http://www.pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2018/4.pdf
2. What is the importance of investments for economic growth? URL: <https://www.trive.com/articles/what-is-the-importance-of-investments-for-economic-growth>
3. Семенов А. Г., Васильєв В. О. Класифікація інвестицій як економічної категорії// Бізнес Інформ. – 2013. – № 10. – Ст. 43–49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_10_8

А. В. Мартинюк, Н. К. Медведчук, В. М. Федорів
Хмельницький національний університет

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЇ В ТЕПЛОВОМУ ОБЛАДНАННІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Інноваційні технології в ресторанному бізнесі постійно інтегруються у виробничий процес. Теплове обладнання є важливою частинкою цього процесу. Завдяки новим рішенням у цій галузі, заклади громадського харчування можуть значно підвищити ефективність роботи, зменшити витрати та покращити якість обслуговування. Однією з основних інноваційних технологій у сфері теплового обладнання є впровадження інтелектуальних систем, що автоматично регулюють температуру приготування страв. Це дозволяє точніше контролювати температуру та час, що особливо важливо для досягнення високої якості страв, таких як смаження, тушкування чи запікання. Такі системи не лише підвищують точність, але й зменшують ймовірність

виникнення помилок, які можуть виникати через людський фактор. Крім того, вони здатні оптимізувати споживання енергії, що дає значну економію для закладу ресторанного господарства [1].

Наступними, не менш важливими технологіями – є індукційні технології, які набирають популярності завдяки своїй енергоефективності та швидкості. Індукційні плити використовують магнітне поле для нагріву посуду без прямого нагріву самої поверхні плити, що значно зменшує споживання енергії і дає можливість швидше досягати необхідної температури. Такі прилади швидко регулюють рівень нагріву, що дозволяє кухарям мати більший контроль над процесом приготування страв.

Однією з останніх тенденцій є використання теплових камер для приготування їжі методом (sous-vide) (рис. 1). Цей процес передбачає приготування продуктів у вакуумних пакетах при низьких температурах протягом тривалого часу. Такі технології дозволяють зберігати більше смакових якостей та корисних речовин у продуктах, а також зменшують ризик переварювання чи пригорання страв. Інвестиції в такі теплові камери також дозволяють закладам ресторанів збільшити ефективність обслуговування, адже процес приготування їжі може відбуватися заздалегідь, що дозволяє швидше подавати страви під час пікових годин [2].



Рис. 1. Апарати з технологією (sous-vide) корпорації Softcooker

Широкого впровадження в ресторанному бізнесі набули грилі з контролем температури. Для ресторанів, які спеціалізуються на приготуванні м'ясних страв, інноваційні грилі та барбекю з автоматичним контролем температури є важливою складовою. Сучасні пристрої дозволяють точніше керувати температурою, що забезпечує більш рівномірне приготування продуктів і запобігає їх пересушуванню. Крім того,

деякі моделі оснащені додатковими функціями, як-от управління через мобільні додатки або вбудовані датчики, що забезпечують максимальну зручність для кухарів.

Інновації в автоматизації також мають вплив на теплове обладнання. Наприклад, автоматичні системи для приготування страв, які здатні самостійно контролювати температуру та час приготування, виводять процес приготування на новий рівень. Завдяки таким технологіям кухарі можуть зосередитися на більш креативних аспектах приготування їжі, а не витратити час на контроль температури чи інших параметрів приготування.

Технологія «розумних» каструль та сковорідок також набуває широкого впровадження в ресторанне господарство. Нова категорія «розумних» каструль та сковорідок оснащена датчиками температури та спеціальними термоконтролерами, що дозволяє автоматично регулювати рівень нагріву та підтримувати оптимальні умови для приготування страв. Це особливо корисно в умовах високої продуктивності, коли кожна деталь важлива для досягнення найкращих результатів [3].

Ресторанний бізнес у всьому світі постійно адаптується до нових умов і вимог. Враховуючи тренд до автоматизації, розумних технологій та більш стійких і енергоефективних рішень, можна очікувати, що теплове обладнання буде ставати все більш інтелектуальним та гнучким. У майбутньому розвиватиметься інтеграція приладів з іншими кухонними технологіями, такими як системи розпізнавання продуктів та роботизація процесів приготування.

Сучасні інновації в тепловому обладнанні ресторанного бізнесу відкривають нові можливості для ефективної роботи, зниження витрат та підвищення якості обслуговування. Від інтелектуальних систем управління температурою до автоматизації процесів – нові технології дозволяють ресторанам покращувати як свої страви, так і оперативність роботи, що є важливим для конкуренції в індустрії. Інвестування в сучасні рішення допомагає не тільки підвищити рівень обслуговування, але й створює умови для сталого розвитку бізнесу в умовах сучасних економічних та екологічних викликів.

Література

1. Morokhovych V., Morokhovych B. Digital technologies as an important factor of the restaurant business development. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2023. Т. 6. № 1. С. 27–36.
2. Peresichnyi M., Peresichna S. Innovative culinary production technologies using quinoa and inulin. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2020. Т. 3. № 1. С. 46–58.

3. Polyovyk V., Koretska I., Kuzmin O., Zinchenko T. Modeling of innovative technology of fruit and berry desserts. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2020. Т. 3. № 2. С. 221–236.

Н. П. Танасієнко, І. М. Врублевський
Хмельницький національний університет

МЕТОДИ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Оцінка інвестиційної привабливості – процес, під час якого потенційний інвестор аналізує доцільність вкладення коштів у конкретне підприємство, зважаючи на його надійність та можливість максимізації прибутку.

Під час оцінки інвестиційної привабливості необхідно враховувати галузеву приналежність підприємства, оскільки виробничі особливості впливають на його фінансовий та інвестиційний стан, потенціал ресурсів і джерела фінансування.

Для визначення інвестиційної привабливості підприємства в Україні запропонована методика в Положенні «Про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації», яка базується на розрахунку ряду фінансових коефіцієнтів, за допомогою яких визначається рейтинг інвестиційної привабливості підприємства [1]. Методика є відносно простою у використанні та підходить для підприємств різних форм власності. Однак, зважаючи на те, що під час аналізу встановлюється неповна відповідність розрахованих показників нормативним значенням, слід зазначити, що методика має низку недоліків: не повністю задовольняє потреби інвесторів у неупередженій, об'єктивній та достатній інформації для прийняття інвестиційних рішень і потребує вдосконалення.

В наукових колах вітчизняними та іноземними авторами запропонована значна кількість методик оцінки інвестиційної привабливості підприємств.

Одна з груп методик оцінки інвестиційної привабливості ґрунтується на аналізі показників фінансової звітності підприємства, що фактично дозволяє оцінити його фінансовий стан. Ці методи фокусуються на таких аспектах, як рентабельність, ліквідність, платоспроможність і структура капіталу компанії.

Зокрема, автор методики [2] оцінює потенціал підприємства для залучення інвестицій на основі фінансових показників, таких як фінансова стійкість, прибутковість, ліквідність та оборотність активів.

За допомогою методики [3] можлива оцінка різних аспектів господарської діяльності шляхом обчислення невеликої кількості показників, що відображають поточний стан об'єкта та не потребують значних часових витрат.

Основними перевагами методик є відносна простота розрахунків та доступність інформації для аналізу.

Методика комплексної оцінки інвестиційної привабливості передбачає комплексний аналіз діяльності підприємства та врахування різних критеріїв, що відображають всі аспекти господарських процесів. Автори [4] запропонували порядок комплексної оцінки інвестиційної привабливості підприємства коефіцієнтним методом, застосування якого дозволяє врахувати ключові види привабливості суб'єкта господарювання.

Частина дослідників пропонують використовувати інтегральну методику. Цей підхід передбачає оцінку фінансового стану об'єкта інвестування з урахуванням вагомості групових та окремих показників, яку визначають на основі експертних оцінок. Також враховуються показники розмаху варіації, ранжуються значення кожного показника, і в результаті розраховується інтегральний показник інвестиційної привабливості.

Недоліком використання інтегральної оцінки є необхідність залучення фахівців, що призводить до значних фінансових витрат для інвестора. Також до мінусів цієї методики належать висока трудомісткість аналізу та значні часові витрати, що можуть зробити висновки аналітиків неактуальними через швидкі зміни на ринку. Крім того, ця методика не враховує специфіку галузі підприємства, тому її результати можуть бути спотвореними і не завжди застосовними для кожного сектора економіки чи підприємства.

Частина вчених віддають перевагу аналізу інвестиційного проекту, використовуючи такі методи: чистої дисконтної вартості; внутрішнього коефіцієнту окупності інвестицій; визначення періоду окупності, які є досить точними. Базуючись на простих розрахунках, такі методи дають змогу швидко оцінити економічну ефективність інвестиційних проектів, визначити переваги різних варіантів проекту та встановити, наскільки один проект є ефективнішим за інший.

Матрична методика передбачає побудову матриці, де рядки відповідають різним показникам, що оцінюють фінансовий стан підприємства, а стовпці – різним компонентам, які визначають ці показники. Запропонована методика може враховувати багато факторів та взаємозв'язків між ними.

Автори [5] пропонують проводити оцінку інвестиційної привабливості підприємства на основі поведінкового аспекту, враховуючи

привабливість продукції, кадрову, інноваційну, фінансову, екологічну і соціальну привабливість тощо.

Для оцінки інвестиційної привабливості підприємств в європейських країнах використовують методи рейтингової оцінки, зокрема BusinessWeek 1000, Global 1000, Fortune 500. Оцінювання інвестиційної привабливості підприємства відбувається через аналіз фінансово-господарських показників підприємства: обсягів доходів, прибутків, активів; рівень ринкової вартості компанії; ефективність інвестицій; збільшення прибутків, доходів, працівників [6]. Підприємство з найменшим значенням узагальнюючого розрахункового показника рейтингової оцінки вважається найбільш інвестиційно привабливим.

Перевага використання методики рейтингової оцінки інвестиційної привабливості підприємства полягає в її простоті та можливості комплексної оцінки поточного фінансового стану підприємства. Крім того, цей підхід не вимагає додаткової інформації, що не відображена у фінансовій звітності, забезпечуючи повну доступність даних для оцінки інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання. Проте методи, запозичені в іноземних авторів, мають певні недоліки: вони здебільшого орієнтовані на фінансові, а не реальні інвестиції; а ті, що стосуються реальних інвестицій, розроблені для умов стабільної економіки.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що на сьогодні не існує універсального методу оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Кожен інвестор обирає метод, який найбільше відповідає його цілям інвестування. Хоча кожен з методів має свої особливості, їхня спільна мета полягає в отриманні максимального прибутку та мінімізації ризиків втрат.

Література

1. Положення «Про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0121-01#Text>
2. Фінансове забезпечення розвитку підприємств : монографія / [І. О. Бланк та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. І. О. Бланка. – Київ : КНТЕУ, 2011. – 343 с.
3. Наказ Агентства запобігання банкрутству від 23.02.1998 р. № 22 «Про затвердження Методики інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0214>
4. Скалюк Р. В. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства / Р. В. Скалюк, О. І. Лоїк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 1. – С. 115–122.

5. Гриньова В. М., Коюда В. О., Лепейко Т. І. Інвестування : навч. посіб. / В. М. Гриньова. – 2-ге вид.; доопрац. і доп. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2014. – 404 с.

6. Ткаченко А. М. Економічна оцінка інвестиційної привабливості підприємства / А. М. Ткаченко, О. В. Кушнір // Вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2013. – № 5. – С. 154–161.

Л. С. Любохинець, П. Р. Майхрук, А. С. Ошовський
Хмельницький національний університет

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ІНДУСТРІЇ 4.0 НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ РИНКУ

Сучасне виробництво фармацевтичних препаратів є однією з найбільш динамічних і перспективних галузей економіки, яка відіграє ключову роль у забезпеченні здоров'я населення та боротьбі з глобальними епідеміями. За останні роки світовий ринок фармацевтики демонструє стабільну тенденцію зростання, обумовлену низкою факторів, серед яких старіння населення у багатьох країнах, зростання попиту на інноваційні лікарські засоби, поширення хронічних захворювань, а також необхідність розробки нових препаратів для боротьби з вірусними інфекціями, такими як COVID-19. Інтенсивне впровадження сучасних технологій, таких як біотехнології, нанотехнології та штучний інтелект, також сприяє вдосконаленню виробничих процесів та підвищенню ефективності розробки нових фармацевтичних засобів.

Окрім цього, збільшення обсягу інвестицій у дослідження та розробки, зростання доступності медичних послуг у країнах, що розвиваються, а також активна державна підтримка медичної сфери формують сприятливі умови для подальшого розвитку галузі. Тенденція до зростання світового ринку фармацевтики в найближчі роки, за прогнозами аналітиків, зберігатиметься, що створює нові можливості для інновацій та міжнародної співпраці.

Частка України у світовому фармацевтичному ринку є відносно невеликою і становить близько 0,3%. Проте, за оцінками Fitch Solutions, Україна належить до категорії ринків із високим потенціалом (high-reward markets). За обсягами фармацевтичного ринку в доларовому еквіваленті, Україна входить до десятки найбільших країн Центральної та Східної Європи.

Згідно з даними Fitch Solutions, середньорічні витрати на лікарські засоби в Україні становлять \$71 на душу населення, що значно менше, ніж в Естонії (\$258) або Швеції (\$509). Основною причиною

таких відмінностей є рівень державного фінансування системи охорони здоров'я, який в Україні залишається порівняно низьким. Це також впливає на доступність ліків та інвестиції в розвиток галузі. Порівняння фармацевтичного ринку України та Європи відображено на рис. 1, що підкреслює значні розриви у фінансуванні та споживанні лікарських засобів [1].



Рис. 1. Порівняння стану фармацевтичного ринку України та Європи

Фармацевтична галузь посідає ключове місце в національній економіці, оскільки забезпечує населення необхідними медичними продуктами для збереження здоров'я та покращення якості життя. Інтеграція цифрових технологій Індустрії 4.0 відкриває нові можливості для оптимізації виробничих процесів, підвищення якості продукції та зміцнення конкурентоспроможності галузі на міжнародному рівні. Це має важливе значення з економічної і соціальної перспектив.

З економічної точки зору, розвиток фармацевтичної галузі сприяє зростанню експорту, залученню інвестицій, створенню нових робочих місць, підвищенню продуктивності та ефективності виробництва. Зі соціального боку, це забезпечує населення високоякісними медичними препаратами, що сприяє покращенню громадського здоров'я та підвищенню рівня медичної безпеки країни.

Технології Індустрії 4.0 відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності фармацевтичної галузі. Їхнє застосування дозволяє оптимізувати виробничі процеси за допомогою автоматизації та цифровізації, що знижує витрати та підвищує ефективність; впроваджувати інновації, які сприяють створенню нових медичних продуктів; підвищувати якість продукції шляхом впровадження точного моніторингу та контролю на всіх етапах виробництва. При цьому впроваджуються такі технології, як:

- Smart Logistics допомагають спростувати логістичні процеси, оптимізувати поставки, покращувати обслуговування клієнтів і зменшувати витрати;

– інтернет речей (IoT) забезпечує моніторинг умов зберігання медичних препаратів у реальному часі, мінімізуючи втрати через порушення температурного режиму чи інших параметрів;

– блокчейн створює прозорі та захищені ланцюжки постачання, підвищуючи довіру до продукції;

– штучний інтелект (AI) сприяє проведенню інноваційних досліджень і розробок, оптимізації виробничих процесів та прогнозуванню попиту.

Вплив Індустрія 4.0 відчувається на всіх етапах життєвого циклу лікарських засобів: від розробки та виробництва до дистрибуції і взаємодії з пацієнтами через:

1. **Прискорення розробки ліків.** Використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє значно скоротити час, необхідний для досліджень і розробки нових препаратів. Аналіз великих обсягів даних допомагає визначити перспективні молекули та прогнозувати їхню ефективність, що знижує ризики та витрати.

2. **Підвищення точності виробництва.** Автоматизовані системи та роботизація у виробництві забезпечують вищу точність дозування, контроль якості та зниження відходів. Інтернет речей дозволяє в реальному часі моніторити параметри виробничих процесів, забезпечуючи стабільність і відповідність стандартам якості.

3. **Персоналізовану медицину.** Завдяки технологіям Індустрії 4.0, зокрема аналізу даних пацієнтів, фармацевтичні компанії все частіше виробляють препарати, орієнтовані на індивідуальні потреби. Це стосується як дозування, так і форм випуску ліків.

4. **Оптимізацію логістики та дистрибуції.** Впровадження IoT у логістиці дозволяє забезпечити контроль умов транспортування, наприклад температурного режиму, що особливо важливо для чутливих препаратів. Також автоматизація складів та системи управління запасами дозволяють уникнути дефіциту або перевиробництва.

5. **Поліпшення взаємодії з пацієнтами.** Віртуальні консультанти, мобільні додатки та телемедицина змінюють підхід до взаємодії між фармацевтичними компаніями, лікарями та пацієнтами. Пацієнти отримують більше інформації про ліки та можливість контролювати власне лікування.

6. **Підвищення рівня безпеки.** Використання блокчейну забезпечує прозорість ланцюжка постачання, що дозволяє запобігти контрафакту та гарантувати справжність препаратів.

7. **Екологічність і сталий розвиток.** Завдяки новітнім технологіям Індустрії 4.0 знижується енергоспоживання виробництва, зменшується кількість відходів та покращується екологічність фармацевтичного бізнесу.

Ще одним важливим сегментом ринку стає електронна торгівля (e-commerce). Наразі частка e-commerce становить близько 12 % загального роздрібного споживання ліків, перевищивши довоєнні показники (9 %). За оцінками експертів, частка e-commerce до кінця 2024 року може сягнути 15 % [2].

Індустрія 4.0, або четверта промислова революція, привносить значні зміни у всі сфери промисловості, включаючи фармацевтичну.

Таблиця 1

Переваги провадження Індустрії 4.0 для фармацевтичних підприємств

Перевага	Захід	Характеристика
Підвищення ефективності виробництва	Автоматизація процесів:	Впровадження роботів та автоматизованих систем може значно збільшити продуктивність та знизити кількість людських помилок
	Оптимізація логістичних процесів	Застосування систем управління ланцюгами поставок на основі даних дозволить знизити витрати та покращити швидкість доставки
	Прогнозування попиту	Завдяки аналізу великих даних можна точніше прогнозувати попит на продукцію та оптимізувати виробничі плани
Покращення якості продукції	Контроль якості в реальному часі	Застосування сенсорів та аналітичних систем дозволить відстежувати якість продукції на всіх етапах виробництва та своєчасно виявляти відхилення.
	Підвищення точності дозування	Автоматизація процесів дозування активних речовин дозволить забезпечити більш високу точність і однорідність лікарських форм
Впровадження інноваційних технологій	Розробка нових продуктів	Застосування технологій машинного навчання та штучного інтелекту може прискорити процес розробки нових лікарських засобів
	Персоналізована медицина	Можливість створення індивідуальних лікарських препаратів на основі генетичних даних пацієнта
Збільшення прозорості та безпеки	Блокчейн	Забезпечення прозорості та безпеки ланцюга поставок, захист від підробок
	Цифрова документація	Перехід на електронну документацію спростить обмін інформацією та підвищить ефективність роботи

Серед переваг від впровадження Індустрії 4.0 на діяльність підприємств відносять підвищення ефективності виробництва, покращення якості продукції, впровадження інноваційних технологій, збільшення прозорості та безпеки (див. табл. 1).

Як видно з таблиці, серед напрямів впровадження технологій Індустрії 4.0 виділяють роботизацію виробництва, а саме впровадження роботів для виконання рутинних та небезпечних операцій; використання системи управління виробництвом (MES) для забезпечення ефективного управління та контролю; збір та аналіз великих даних для прийняття обґрунтованих рішень; застосування датчиків для збору даних про стан обладнання та процеси (використання Інтернет речей); використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування, оптимізації та автоматизації процесів. Проте впровадження Індустрії 4.0 вимагає значних інвестицій, необхідність підвищення кваліфікації та перекваліфікацію співробітників компанії для опановування нових технологій і здобуття нових навичок; захист даних та систем від кібератак, що є критично важливим в умовах глобальних викликів.

Загалом, Індустрія 4.0 не лише сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності фармацевтичного ринку, але й змінює його парадигму, орієнтуючи галузь на більш інноваційний, персоналізований та екологічно відповідальний підхід.

Література

1. Динаміка фармацевтичного ринку України на початку березня. URL: <https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/dinemics-of-pharma-market-ua-march-2024/>
2. Фармринок 2023–2024: виклики та можливості для бізнесу. URL: <https://www.apteka.ua/article/675403>
3. Акцент на фарму. URL: <https://home.kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2018/02/z-akcentom-nafarmu.htm>

Н. П. Танасієнко, В. В. П'ятничка, В. В. Урізченко
Хмельницький національний університет

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР: СУТНІСТЬ ТА ЧИННИКИ ВПЛИВУ

У науковій літературі спостерігається неоднозначність у трактуванні науковцями терміна «інвестиційна привабливість». Так, Катан Л.І., Хорішко К.С. [1] розглядають інвестиційну привабливість, як здатність

підприємства до залучення відповідних обсягів та відповідної якості інвестиційних ресурсів, здатність до простого та розширеного відтворення з метою забезпечення сталого розвитку виробництва в умовах соціально орієнтованої ринкової економіки.

Супрун С.Д. [2] акцентує увагу на фінансово-майновому стані підприємства, ефективності використання його ресурсів, а також якісних характеристиках: професійних здібностях керівництва, галузевій та регіональній приналежності підприємства, стадії життєвого циклу, добросовісності підприємства як партнера.

Брюховецька Н.Ю., Хасанова О.В. [3] розглядають інвестиційну привабливість, як збалансовану систему інтегральних та комплексних показників доцільності вкладання капіталу інвестором в об'єкт інвестування, яка відображає сукупність об'єктивних та суб'єктивних умов, що сприяють або перешкоджають процесу інвестування.

Рудніченко Є.М. [4] під інвестиційною привабливістю розуміє сукупність об'єктивних ознак, властивостей, засобів, що зумовлюють потенційний платоспроможний попит на інвестиції.

Андраш О.А. [5] при визначенні цієї категорії зазначає, що інвестиційна привабливість відображає думку певної групи інвесторів відносно співвідношення рівня ризику, рівня прибутковості і вартості фінансових ресурсів в тій або іншій державі, регіоні, галузі, підприємстві. Частина авторів пропонує розглядати інвестиційну привабливість, враховуючи психологічний аспект. Зокрема, Чорна Л.О. [6] при трактуванні категорії наголошує на взаємозв'язку двох характеристик: з боку психологічного змісту інвестицій і з боку психологічної форми (привабливість).

Отже, попри значні відмінності у визначеннях автори акцентують увагу на таких ключових підходах до інвестиційної привабливості: як можливість для інвесторів, як ефективність та доцільність, як сукупність факторів, як порівняльний показник.

Узагальнюючи наведені підходи, можна зробити висновок, що інвестиційна привабливість підприємницьких структур є багатовимірною інтегральною характеристикою, яка охоплює сукупність кількісних і якісних показників. Вона відображає фінансові, маркетингові, технологічні, кадрові, екологічні та інші ключові аспекти діяльності підприємства, що дозволяють інвестору оцінити доцільність та очікувану ефективність вкладення фінансових ресурсів або інвестиційних капіталів. Що ж до класифікації чинників впливу на інвестиційну привабливість підприємницьких структур, то існують різні підходи. Так, Буткевич С.В. [7] поділяє їх на позитивні та негативні; Скалюк Р.В. та Лоїк О.І. [8] – на внутрішні та зовнішні. Дибя М.І. [9] пропонує класи-

фікувати чинники залежно від місця виникнення ризиків в процесі діяльності підприємства.

На нашу думку, найбільш чіткою та зрозумілою є класифікація поєднання внутрішніх та зовнішніх чинників впливу із рівнем впливу на інвестиційну привабливість, що дозволить більш точно їх враховувати та використовувати при оцінці інвестиційної привабливості підприємницьких структур.

Література

1. Катан Л. І., Хорішко К. С. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2010. № 15. С. 22–24.
2. Супрун С. Д. Оцінка ефективності інвестиційних проектів підприємств. Фінанси України. Київ, 2003. № 4. С. 82–87.
3. Брюховецька Н. Ю., Хасанова О. В. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства: визначення недоліків деяких існуючих методик. Економіка промисловості. 2009. № 1. С. 110–117.
4. Рудніченко Є. М. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. / Є. М. Рудніченко, Є.Г. Рясних, Н.І. Гавловська. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 415 с.
5. Андраш О. А. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств туристичної галузі / О. А. Андраш // Вісник НТУ «ХПІ». Тематичний випуск: «Технічний прогрес і ефективність виробництва». 2010. № 8. С. 3–12.
6. Чорна Л. О. Результативна стратегія досягнення інвестиційної привабливості підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2008. № 24. С. 4–6.
7. Буткевич С.В. Інвестиційна привабливість аграрного сектору економіки / С. В. Буткевич. – Київ : Вид-во Європейського університету, 2004. – 251 с.
8. Скалюк Р.В, Лоїк О.І. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 1. С. 115–122.
9. Дибя М. І. Суть та види фінансових ризиків у системі ризик-менеджменту підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2008. № 635 С. 22–28.

ПРОЦЕСИ ОНБОРДИНГУ ТА ОФФБОРДИНГУ У СИСТЕМІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Процеси найму та звільнення працівників організації завжди пов'язані із складнощами, незручностями та втратами як з боку організації, так і окремо взятого працівника. У зв'язку із цим ключовими процесами в системі HR-менеджменту стають ті, що спрямовані на формування і збереження позитивних відносин між організаціями і працівниками.

Процесами, спрямованими на формування своєрідного ментального зв'язку (бондингу) між працівником і організацією є онбординг та оффбординг персоналу. Цікавість до цих процесів в Україні стрімко зростає – підприємства усвідомлюють їх важливість і, як показує досвід, вони дійсно прямо впливають на ефективність роботи організації та її репутацію. Варто зазначити, що за своєю сутністю ці процеси не є чимось абсолютно новим для вітчизняних підприємств. У тій чи іншій формі вони завжди реалізовувалися у практиці управління персоналом.

Сьогодні зміщуються акценти у наймі та вивільненні персоналу: з'являються нові інструменти, у т.ч. ті, що ґрунтуються на ІТ-технологіях, методи і способи взаємодії і впливу HR-менеджерів на працівників, їх роботу та адаптацію.

Онбординг (англ. «onboarding» – «взяти на борт») – це процес адаптації нових працівників організації, що передбачає їх ознайомлення з корпоративною культурою, структурою управління, робочими процесами, нормами і правилами, затвердженими на підприємстві.

Термін «онбординг» запозичено HR-менеджерами з транспортної сфери, де він використовується для позначення процесу посадки пасажирів на транспортні засоби. За своєю сутністю процес входження нового працівника в організацію є також своєрідною «посадкою на новий транспорт».

Часто процес онбордингу ототожнюють з адаптацією. В широкому розумінні з цим висновком можна погодитися, однак для професіоналів у сфері управління – це різні за характеристикою процеси. Відмінність між онбордингом та адаптацією полягає в їх цілях, плинні та часових рамках.

Онбординг – це структурований процес, який починається з моменту прийняття працівником job-offer («пропозиція роботи») і триває до повного його включення в робочі процеси, і складається з етапів:

1. Безпосереднє знайомство з організацією, її корпоративною культурою – правилами, нормами, традиціями, з колегами, структурою управління тощо.

2. Навчання – знайомство професійними обов'язками та внутрішнім устроєм.

3. Підтримка з боку наставника, куратора, супервізора тощо, який допомагає новачкові зануритися у процеси, розібратися із документацією, налагодити робочі зв'язки тощо.

Онбординг можна вважати лише першою ланкою процесу адаптації. Адаптація є більш ширшим поняттям по відношенню до онбордингу. Вона включає природний процес звикання працівника до нових умов роботи. При чому цей процес може відбуватися як за активної участі організації, її працівників, так і без неї. Чому ми вважаємо, що процес адаптації не буде залежати від наявності або відсутності відповідних зусиль з боку керівництва організації (табл. 1):

Таблиця 1

Основні відмінності процесів онбордингу та адаптації

Характеристика	Процес	
	Онбординг	Адаптація
Цілі і задачі	Першоетапне ознайомлення з організацією, робочими процесами, правилами, нормами, традиціями та колегами	Звикання до корпоративної культури, колег, процесів, формування довготривалих, довірчих відносин, вбудовування у процеси організації, пристосування до внутрішнього середовища
Тривалість	Кілька тижнів–місяців	У продовж тривалого періоду часу, залежить від психоемоційного стану працівника, його професіоналізму, особливостей організації і бізнес-процесів
Виконавці	Менеджери з персоналу, HR-менеджери, безпосередні керівники нових працівників, спеціально закріплені наставники	Безпосередні керівники працівника, колеги, менеджери з розвитку персоналу тощо
Інструменти	Системи управління навчанням (LMS), тренінги, welcome-тренінги, електронні навчальні ресурси, корпоративні портали, чат-боти та онлайн-чати, контекстні підказки, відеолекції, відеоінструкції	Підтримка, зворотний зв'язок, коучинг сесії, корпоративні, тимбідінгові заходи, системи «Buddy», управління задачами, корпоративні портали, індивідуальні плани адаптації і розвитку

1. Адаптація – це природний процес і відбувається незалежно від її формалізації, у т.ч. у формі онбордингу.

2. Це тривалий процес – адаптація може тривати значно довше ніж онбординг, оскільки включає не тільки формалізовану частину, що передбачає онбординг, а також обов'язково передбачає наявність соціально-психологічної складової.

Отже, онбординг – це цілеспрямовані дії організації щодо прискорення, спрощення адаптації нового працівника, тоді як адаптація – це природний, глибокий процес звикання новачка до робочого середовища.

Інтерес до удосконалення процесу адаптації з боку керівників був присутній завжди, зростання уваги до нього обумовлений кількома ключовими факторами, пов'язаними зі змінами у вимогах, очікуваннях з боку працівників, зрушеннями в робочих процесах, бізнес-середовищі. Визначимо найбільш суттєві з них.

Зростання плинності кадрів. На даний момент підприємства стикаються з високою плинністю кадрів. За окремими даними найвищий відсоток звільнень фіксується у перші два тижні роботи. Причини різноманітні і не завжди лежать у площині управління організацією. Сьогодні вплив зовнішніх чинників на плинність кадрів є як ніколи високим. Ефективна система онбордингу та адаптації дозволять знизити цей відсоток, забезпечуючи «прив'язку» новачків до нового місця через швидке надання необхідних знань, підтримки для вбудування до системи організації, колективу.

Необхідність прискорення процесу підвищення продуктивності. Нестабільність навколишнього середовища, висока конкуренція на ринку, прискорення реалізації бізнес-процесів – все це вимагає пришвидшувати процес адаптації нових працівників, включати їх у робочий процес. Окремі дослідження показують, що за допомогою структурованої програми адаптації можна суттєво збільшити продуктивність праці нових працівників. Це пов'язано із отриманням чітких інструкцій, підтримки, що сприяє швидкому навчанню, кращому розумінню завдань, легшому включенню у бізнес-процеси.

Необхідність утримання цінних кадрів. Ефективні програми адаптації значно покращують утримання працівників. Оборот кадрів – високовитратна справа. Хороша адаптація створює позитивний імідж роботодавцю, сприяє розвитку корпоративної культури, вихованню відданості працівників організації. Це вкрай важливо за умови існуючого дефіциту кваліфікованих та якісних кадрів на ринку праці.

Поширення віддаленої і гібридної форми роботи. У випадку, коли взаємодія між працівниками є обмеженою, якісні системи онбордингу і адаптації дозволять новому працівнику зрозуміти цінності,

місію організації, особливості внутрішніх процесів, вибудувати ефективну систему комунікаційних, робочих зв'язків.

Розвиток технологій, у т.ч. комунікаційних. Сучасні системи комунікацій і поширення інформації мають практично безмежні можливості для адаптації та розвитку працівників. Це суттєво спрощує передачу необхідної інформації новачкам, дозволяє моделювати складні процеси без нанесення шкоди активам підприємства, його репутації, створювати індивідуальні програми навчання, підлаштовувати програми адаптації під потреби кожного працівника, залучати працівників з обмеженими можливостями тощо.

Оффбординг (англ. «зійти з борту») – це термін, що був введений у користування в сфері HR-менеджменту для позначення процесу протилежного онбордингу. Він передбачає управління вивільненням працівників від моменту прийняття рішення про звільнення до останньої хвилини перебування співробітника у трудових відносинах з роботодавцем. Він включає організаційну та соціально-психологічну підтримку працівника на усіх етапах передачі ним справ і спрямований на мінімізацію або повну нейтралізацію негативних наслідків від звільнення працівника і збереження позитивних відносин з ним у майбутньому. Оффбординг у системі прийомів HR-менеджерів використовують не тільки у процесі вивільнення працівників з об'єктивних причин, він також може стати інструментом «спасіння» від небажаних, «токсичних» працівників.

Цілями запровадження і реалізації процесу оффбордингу в організації є:

1. Збереження репутації організації та її керівників, підтримка бренду роботодавця. Правильне «розлучення» з працівником сприяє формуванню позитивного іміджу роботодавця та знижує ризик поширення негативних відгуків. Це у подальшому дозволяє залучати більш якісні, конкурентні, професійні кадри з меншими зусиллями, а також формує у існуючих працівників високу залученість у процеси організації, відданість її інтересам.

2. Зменшення ризиків витоку комерційно цінної інформації. Звільнені працівники, які розходяться із організацією на основі конфлікту і, які будуть відчувати себе обманутими, скривдженими можуть прямо загрожувати передачею чутливої для організації інформації конкурентам, контролюючим органам, або «тихо» передати її зацікавленим сторонам, допустити «злив». При чому у цьому випадку навіть примус працівників підписати документи про нерозголошення не завжди стає гарантією перешкодити втраті цінної інформації через високий вплив емоційної складової у прийнятті таких рішень.

3. Грамотна і ефективна передача знань, досвіду, завершення проєктів. У процесі оффбордингу працівники можуть передати свої знання, досвід, справи новим працівникам, що дозволить останнім швидше включитися в роботу, адаптуватися до неї, забезпечить спадковість – збереже робочі процеси організації і мінімізує ймовірність збоїв у роботі. Окрім того, м'яка передача справ дозволить новим працівникам сформувати позитивне враження у нових працівників, полегшить їм процес інтегрування до команди. У цьому випадку якісний оффбординг стає частиною ефективного онбордингу.

5. Дотримання правових норм – правильно організований процес оффбордингу допомагає уникнути юридичних проблем, пов'язаних з процесом звільнення працівників щодо невиконання зобов'язань перед ними. Оффбординг може стати своєрідною «соломинкою-підстраховкою» у довгостроковій перспективі.

6. Отримання зворотного зв'язку від працівників. Опитування та вихідні інтерв'ю дозволяють відповідальним працівникам зібрати необхідну інформацію щодо причин звільнення, виявити проблеми, слабкі місця в організації, про які раніше працівники не готові були відкрито, відверто говорити у силу зв'язку із організацією

7. Психоемоційна, соціальна та організаційна підтримка працівника у перехідний період. Надання допомоги у пошуку роботи, рекомендацій, доступу до ресурсів, взаємодія із кар'єрними фахівцями, спеціалістами з психоемоційної підтримки значно покращує враження працівників від організації, створює відчуття турботи, певного захисту, убезпечує від «скочування» у депресивний стан навіть після звільнення.

Оффбординг стає важливою частиною управління персоналом, дозволяючи компаніям ефективно управляти процесом звільнення та підтримувати добрі стосунки з колишніми працівниками, допомагає підтримувати гарну репутацію організації і сприяє формуванню у працівників бажання бути амбасадорами бренду роботодавця, повернутися до неї знову.

У підсумку зазначимо:

– правильна реалізація процесів онбордингу і оффбордингу сприяє формуванню позитивного іміджу роботодавця, зменшенню плинності кадрів, зростанню продуктивності, фаховості і задоволеності працівників, зниженню юридичних ризиків у сфері HR-менеджменту, зростанню інвестиційної привабливості підприємства тощо;

– онбординг та оффбординг є ключовими процесами в HR-менеджменті, що мають стратегічне значення для будь-якої організації. Не дивлячись на те, що вони характеризують протилежні процеси руху персоналу, вони тісно пов'язані між собою і спрямовані на

формування та підтримку позитивних відносин між працівниками та організацією;

– процеси онбордингу і оффбордингу стають дедалі актуальнішими, оскільки безпосередньо і суттєво впливають на ефективність роботи та репутацію організацій.

Література

1. 20 % співробітників звільняються у перші 45 днів. Що не так з онбордингом? URL: <https://hr.smart-it.com/uk/blog-post/20-of-employees-quit-in-the-first-45-days-whats-wrong-with-onboarding/>

2. Вонберг Т.В., Смалійчук Г.В. Вплив ефективної системи оффбордингу на конкурентоспроможність компанії. URL: <https://conf.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2022/paper/view/14396/12171>

3. Пасенко Н. Чого чекати в перші дні на новій роботі: онбординг у різних українських компаніях. URL: <https://happymonday.ua/onboryng-u-riznyh-ukrayinskyh-kompaniyah>

4. Пенюк В. О. Адаптація як складова процесу онбордингу персоналу. URL: cwww.business-inform.net – DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-332-338>

5. Сучкова В. Онбординг співробітників: ключові аспекти впровадження та вплив на ефективність бізнесу. URL: <https://shelfy.com.ua/newsroom/onboryng-spivrobitnykiv/>

6. What is offboarding? URL: <https://www.hibob.com/hr-glossary/offboarding/>

Секція 3.
Підприємництво та торгівля:
проблемні аспекти та сучасні тенденції розвитку.
Бізнес-моделі підприємництва в умовах цифровізації

І. Слободянюк, Н. Гавловська
Хмельницький національний університет

**ІНСТРУМЕНТИ ТА ТРЕНДИ МЕНЕДЖМЕНТУ
В УМОВАХ ВІЙНИ**

Війна в Україні змусила український бізнес швидко адаптуватися до мінливих і складних умов, що супроводжуються ризиками, нестабільністю та обмеженнями. Проте, незважаючи на ці труднощі, багато українських компаній змогли знайти способи не тільки вижити, а й продовжувати свою діяльність. Розглянемо ключові тренди в менеджменті, які допомагають українським підприємствам не лише вистояти, але й продовжувати працювати в умовах війни. В сучасних умовах управлінські процеси на підприємствах зазнають значної трансформації, і обумовлені потребою в швидкій адаптації до нових критичних умов. Ключові аспекти цієї трансформації стосуються підходів до управління ризиками, забезпечення гнучкості бізнес-процесів, безпеки персоналу, стратегічного управління на засадах кризис-менеджменту. Незважаючи на сучасні реалії ведення бізнесу, багато українських компаній змогли знайти способи не тільки вижити, а й продовжувати свою діяльність. Ось кілька ключових трендів у менеджменті, які допомагають українським підприємствам вистояти та працювати в умовах війни.

Кризовий менеджмент і гнучкість – багато компаній заправили плани кризового управління та навчились оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та непередбачувані ситуації. Кризовий менеджмент передбачає мобілізацію всіх ресурсів підприємства для підтримки безперервної роботи, швидке прийняття рішень і адаптацію стратегій у відповідь на нові виклики. Зокрема українські підприємства зменшують непродуктивні витрати, скорочують бюджети

на окремі сфери бізнесу та фокусуються на збереженні критичних напрямів діяльності. Окрім того, сучасні компанії відходять від жорстких ієрархій та все частіше впроваджують гнучкі організаційні моделі. Використання підходів, таких як Agile та Lean, дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни та адаптуватися до нових умов ринку [1, 3]. Застосування Agile та Lean під час війни стало актуальним для українських компаній, оскільки ці тренди дозволяють швидко адаптуватися до змінних умов, оптимізувати свої процеси, мінімізувати витрати, зберігати гнучкість і забезпечувати ефективне використання обмежених ресурсів у складних умовах.

Культура співпраці – сприяє ефективній взаємодії співробітників, розвитку командної роботи та досягненню спільних цілей. В умовах війни, коли команди фізично розділені або навіть працюють в різних країнах, технології спільної роботи стають незамінними для підтримки ефективної взаємодії. Віртуальні платформи, такі як Zoom, Microsoft Teams, Slack та інші інструменти для дистанційної роботи, дозволяють забезпечити продуктивність, швидкість прийняття рішень та командну згуртованість.

Розвиток лідерського потенціалу та емоційне лідерство стали критично важливими для українських компаній, особливо в умовах війни, коли відчуття невизначеності, стресу та постійних змін стають нормою. Інструментами розвитку лідерства є коучинг, наставництво, навчання та саморозвиток. Навчальні програми для розвитку лідерських якостей допомагають керівникам та співробітникам бути більш гнучкими, приймати швидкі рішення та мотивувати свої команди [2]. Війна в Україні підвищує потребу в ефективному лідерстві на всіх рівнях організації, а також забезпеченні психологічної підтримки співробітників та турботи про емоційний стан співробітників, зміцнення морального духу команди.

Клієнтоорієнтованість і персоналізація стали стратегічними пріоритетами для бізнесу, особливо в умовах війни, коли підтримка клієнтів і розуміння їх потреб є надзвичайно важливими. Для реалізації клієнтоорієнтованості та персоналізації бізнес використовує різноманітні інструменти, зокрема CRM-системи, маркетингові платформи для персоналізації контенту, програми лояльності, соціальні мережі та інструменти таргетованої реклами тощо. Перелічені інструменти дозволяють зміцнити довіру споживачів, зберегти клієнтську базу та виділитися на тлі конкурентів.

Інноваційні технології та цифровізація значно змінили підходи до управління бізнесом, дозволяючи компаніям залишатися конкурентоспроможними навіть у складних умовах. До ключових технологій та цифрових трендів, які стали особливо актуальними під час

війни належать хмарні платформи, Big Data, штучний інтелект (AI), автоматизація бізнес-процесів, Інтернет речей, блокчейн-технології, віртуальна та доповнена реальність (VR та AR), чат-боти та голосові асистенти. Використання інноваційних технологій та цифровізація стали особливо важливими у воєнний час, оскільки завдяки їх впровадженню підприємства забезпечують безпеку інформаційних систем, оперативно реагують на внутрішні та зовнішні виклики, дозволяють зменшити витрати, зменшити помилки і підвищити продуктивність тощо.

Роботизація та автоматизація дозволяє знизити залежність від фізичної праці та автоматизувати рутинні завдання. Вони є важливими особливо в умовах обмежених ресурсів і непередбачуваних змін, ці технології стають критичними для стабільності та розвитку бізнесу. Наприклад, автоматизовані системи (WMS – Warehouse Management System), роботизовані склади (роботи-сортувальники та автоматизовані підйомники) або логістичні платформи дозволяють оптимізувати процеси доставки та забезпечення ресурсами, що критично важливо під час бойових дій.

Кібербезпека є критично важливим елементом в умовах воєнного стану. Захист даних, інформаційних систем і мереж є пріоритетом для підприємств, адже атаки можуть мати серйозні наслідки для стабільності бізнесу та його репутації. Основними інструменти, які допомагають забезпечити кібербезпеку є мережевий захист, використання шифрування, двофакторна або багатофакторна аутентифікація, системи управління ідентифікацією, антивірусні програми та системи виявлення загроз, системи моніторингу безпеки, навчання персоналу та політики безпеки тощо. Наприклад, використання шифрування для захисту даних від несанкціонованого доступу з боку хакерів або ворожих держав, а також VPN допомагають захистити передачу даних через Інтернет, приховуючи справжні IP-адреси та забезпечуючи анонімність співробітників, які працюють з віддалених місць або тимчасових офісів.

Застосування цих трендів у менеджменті під час війни дозволяє українським підприємствам не тільки виживати в складних умовах, але й адаптуватися до нових реалій, продовжуючи розвиватися та забезпечувати свою ефективність. За результатами досліджень можна зробити висновки, що в умовах війни сучасні тренди менеджменту стають вирішальними для існування українських підприємств. Гнучкість, швидка адаптація до нових умов та ефективне кризове управління дозволяють компаніям швидко реагувати на виклики та підтримувати стабільність. Використання цифрових технологій та автоматизації допомагає оптимізувати бізнес-процеси й забезпечувати безперервність роботи навіть у критичних ситуаціях.

Кібербезпека та розвиток лідерського потенціалу відіграють важливу роль у захисті компаній та мотивуванні співробітників. Впровадження цих трендів сприяє збереженню та зміцненню бізнесу під час війни.

Література

1. Гавловська Н. Сучасні технології управління ресурсами промислових підприємств на засадах ощадливого виробництва / Н. Гавловська, М. Кривдик, Є. Рудніченко, В. Зацерковний // Вісник ХНУ. Економічні науки. – 2022. – № 5. – Т. 1. – С. 298–302.
2. Миронов Ю. Б. Тренди в сучасному менеджменті / Ю. Б. Миронов // Кафедра менеджменту Львівського торговельно-економічного університету. Розділ Дайджест. – URL: <https://kerivnyk.info/2024/01/trendy-v-suchasnomu-menedzhmenti.html>.
3. Rudnichenko Y. Qualitative Justification of Strategic Management Decisions in Choosing Agile Management Methodologies / Y. Rudnichenko, L. Liubokhynets, N. Havlovska, O. Iliashenko, N. Avane-sova // International Journal for Quality Research. – 2021. – Vol. 15 (1). – P. 209–224.

А. С. Черняк

Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини,
Хмельницький національний університет

ПРАВОВІ ОСНОВИ ТА АКТУАЛЬНІ ВИКЛИКИ РЕГУЛЮВАННЯ ІНТЕРНЕТ-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ПРОБЛЕМНИХ АСПЕКТІВ І НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

В умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та глобалізації економіки електронна торгівля стала важливим елементом сучасного бізнес-середовища. В Україні, як і в усьому світі, інтернет-торгівля набуває все більшої популярності, що зумовлює необхідність впровадження ефективних правових механізмів для її регулювання. Зростаюча роль онлайн-торгівлі не лише відкриває нові можливості для підприємців, але й ставить під загрозу права споживачів, адже недостатня правова база може призвести до численних зловживань і правопорушень.

Відповідно до Закону України «Про електронну комерцію» електронна комерція – 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-комунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру [2]. Вона містить в собі не лише транзакції між підприємствами та споживачами, але й між підприємствами (B2B) та між споживачами (C2C).

Важливими аспектами, які впливають на розвиток інтернет-торгівлі, є технології, що забезпечують безпечний обмін даними, а також нові моделі бізнесу, які дозволяють підприємцям виходити на нові ринки. Саме тому все більше підприємств на території України переходять на онлайн-платформи задля швидкої реалізації наявної у них продукції.

Аналізуючи зростання обсягів ринку електронної комерції в Україні в період з 2017 по 2021 роки (рис. 1), варто зазначити, що Україна значно випереджає світові темпи зростання інтернет-бізнесу, що в середньому становить 15 % щороку. Натомість в період з 2017 по 2018 роки і з 2018 по 2019 роки обсяг ринку інтернет-бізнесу зріс на 27 % та 23 %, відповідно.

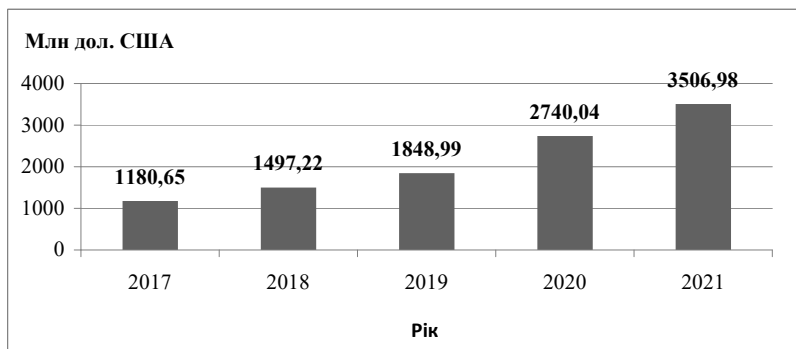


Рис. 1. Зростання обсягів ринку електронної комерції в Україні

Значного поштовху в розвитку електронної комерції надала пандемія COVID-19, з появою якої у 2019 році зростання обсягів інтернет бізнесу склало 48 %, що стало безпрецедентним ростом за історію незалежної України. Наступний же рік дав звичне зростання на 28 % [5].

Науковці та статисти прогнозували аналогічне зростання на наступні роки, проте повномасштабне вторгнення російської федерації

на територію України внесло свої корективи у цю динаміку. Незважаючи на це, інтернет-бізнес в Україні зумів адаптуватись до умов сьогодення та вже в травні 2022 року обсяги ринку електронної комерції становили 80 % в порівнянні з довоєнними показниками, а влітку – 90 % [4].

Закон України «Про електронну комерцію» поклав основу у сфері правового регулювання інтернет-бізнесу. Окрім цього, діяльність інтернет-магазинів регулюється нормами Цивільного та Господарського кодексів України, законами України «Про електронний документообіг», «Про захист персональних даних», «Про захист прав споживачів» та іншими.

В свою чергу закони України «Про захист прав споживачів» та «Про електронну комерцію» визначають вичерпний перелік інформації, що повинна бути розміщена на сайті інтернет-магазину задля інформування потенційного покупця про правову основу діяльності бізнесу. Водночас Податковий кодекс України не містить чіткого механізму стягнення податків у сфері інтернет-торгівлі, а саме порядку ведення бухгалтерського обліку та оподаткування вищенаведених суб'єктів. З цього можна зробити висновки, що податкове законодавство України спрямоване здебільшого на «традиційні» види бізнесу та повною мірою не враховує особливості інтернет-торгівлі. Як наслідок, велика кількість інтернет-магазинів знаходяться «у тіні», у результаті чого держава втрачає мільйони гривень податкових надходжень до бюджету. Так, у країнах Європейського Союзу з 2021 року діють правила сплати податку на додану вартість у сфері інтернет-торгівлі. Вони передбачають спрощений порядок сплати вищезазначеного податку і, як наслідок, зменшення витрат, пов'язаних з шахрайством у сфері сплати ПДВ.

Саме тому, для покращення правового регулювання інтернет-торгівлі в Україні необхідно розробити нові законодавчі ініціативи, які б враховували специфіку електронної комерції. Перш за все йдеться про внесення змін до Податкового кодексу України, які зобов'язують фізичних осіб, що надають послуги у сфері інтернет-торгівлі, реєструватись як суб'єкти підприємницької діяльності і відповідно дотримуватись всіх правил оподаткування. Окрім цього, варто запровадити дієву процедуру притягнення до юридичної відповідальності тих суб'єктів підприємницької діяльності, що не дотримуються наведених вимог.

Література

1. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI : станом на 1 жовтня 2024 р/ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>;

2. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII : станом на 1 січня 2024 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>;

3. Товкун Л. В. Правове регулювання електронної комерції та особливості її оподаткування в Україні та світі. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 3. С. 178–182. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2022-3/40>;

4. Левицький В. О., Радинський С. В. Правове регулювання інтернет-торгівлі в Україні: проблеми та напрями удосконалення. *Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького*. 2023. Т. 2, № 15(27). С. 159–166. URL: <https://doi.org/10.33098/2078-6670.2023.15.27.2.159-166>;

5. Колупаєва І. В., Безсонов С. Стан і напрями розвитку електронної комерції в Україні. *Проблеми економіки*. 2023. Т. 2, № 56. С. 74–80. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-74-80>.

А. Б. Приймаченко, Т. В. Руда
Хмельницький національний університет

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ, СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ

У сучасних умовах процес виходу на товарний ринок, де представлено значну кількість аналогічних пропозицій від вітчизняних та закордонних конкурентів, для багатьох компаній є витратним, тривалим і непростим завданням. З цієї причини маркетингові служби використовують різноманітні методи комунікацій, задля забезпечення просування продукції підприємства.

Основна мета просування продукції – стимулювання збуту. При цьому, основними цілями просування товару є [1, с. 14]:

- задоволення потреб споживачів і отримання прибутку;
- збільшення попиту та підвищення обсягу продажів;
- інформування, переконання або нагадування про продукт;
- стимулювання бажання придбати товар;
- збільшення частки ринку та впізнаваності бренду;
- залучення нових клієнтів;
- формування привабливого образу продукту для цільової аудиторії.

Процес просування також передбачає фізичне транспортування продукту від виробника до споживача, що визначає фізичну ціль просування – доставку продукції у потрібне місце та в потрібний час із мінімальними витратами [1, с. 15].

Маркетингова політика просування товару є важливим елементом маркетингової стратегії підприємства, що дозволяє оцінити ринкові ризики та перспективи, а також ідентифікувати вільні ринкові сегменти. Отже, просування продукції можна розглядати як своєрідний діалог між виробником і споживачем, який здійснюється через інформаційно-переконливі дії та комерційні пропозиції компанії. Головна мета просування полягає у встановленні зв'язку зі споживачами за допомогою різноманітних засобів маркетингової комунікації. Суть поняття просування продукції полягає у стимулюванні попиту для збільшення прибутків компанії.

Кожне підприємство має розробити стратегію просування, яка включає набір дій для ефективного виходу на ринок. Ефективне просування базується на дослідженнях і включає ретельне визначення цілей, належну організацію та планування комунікаційних кампаній, результатом яких повинні бути креативна стратегія та оптимізація витрат на просування. Важливою є не лише ефективність самого просування товару, але й управління цим процесом, оскільки ці показники взаємозалежні. Для підвищення ефективності програми просування корисно адаптувати для окремих ринків або груп клієнтів, враховуючи зворотний зв'язок між компанією та контрагентами. Це свідчить про тісний зв'язок між просуванням та комунікаційними процесами в маркетингу [2, с. 139].

Комплекс просування здійснює комунікаційний вплив через свої елементи, такі як:

- реклама, що є зв'язуючим компонентом ринку, оскільки, покупці та продавці повинні знати про ринкові пропозиції та умови попиту. Поширюючи інформацію про товари, реклама сприяє формуванню товарної пропозиції і попиту в певному напрямі [3, с. 64];

- стимулювання збуту, яке використовує короткострокові заходи для оперативного залучення споживачів до купівлі продукції. У сфері торгівлі стимулювання збуту заохочує продавців включати товар до асортименту, тоді як реклама лише популяризує його [2, с. 139];

- зв'язки з громадськістю (PR) формують репутацію компанії та позитивний імідж, зокрема як соціально відповідального бізнесу або спонсора важливих подій [4, с. 45];

- особистий продаж як засіб маркетингових комунікацій, що передбачає безпосереднє представлення продукції потенційним покупцям. Це ефективний метод для ринків організованих покупців, зокрема промислової продукції [5, с. 20];

- прямий маркетинг, що відрізняється тим, що звертається безпосередньо до споживача для отримання прямої реакції, а не лише для зміцнення іміджу [4, с. 45].

Серед сучасних інструментів просування виділяють: інтернет-маркетинг, брендинг, франчайзинг, телемаркетинг, мерчандайзинг та інші [6, с. 4].

Інтернет-маркетинг – це сучасний підхід, що об'єднує традиційні маркетингові елементи через інтернет для оптимізації часу, витрат і якості процесів. Він включає дослідження, політику товару, ціноутворення, розподілу і комунікацій.

Брендинг – елемент маркетингу, що створює імідж бренду і формує ставлення цільової аудиторії. Він допомагає виробникам підтримувати та захищати свої торгові марки, а також показує розвиток ринкових відносин і маркетингових комунікацій у суспільстві [7, с. 97].

Серед найпопулярніших методів просування брендів є використання соціальних платформ, таких як Twitter, Instagram, YouTube тощо. Цей підхід відрізняється невисокою вартістю, здатністю охопити велику аудиторію потенційних споживачів та швидким донесенням інформації до цільової аудиторії. Метод дозволяє створювати і поширювати контент про бренд, який, натомість, розповсюджують самі користувачі, обговорюючи, наприклад, нові товари на каналах відеоблогерів у YouTube або демонструючи власний стиль життя, покупки та подорожі. Такі платформи, як Instagram, Twitter, Facebook тощо, є ідеальними для втілення цього підходу.

Франчайзинг також належить до ефективних маркетингових інструментів для збільшення продажів. Ця бізнес-модель надає підприємцю чи компанії (франшизі) право на продаж продукції або послуг під торговою маркою франчайзера, який, у свою чергу, визначає стандарти і правила ведення бізнесу. Завдяки франчайзингу бренд підвищує свою популярність і економить на маркетингу, тоді як франшиза отримує відомий бренд і перевірену технологію. Проте, серед недоліків франчайзингу є ризик того, що неякісне обслуговування з боку франчайзингових компаній може зашкодити репутації головної компанії. Споживачі часто сприймають франчайзингові компанії як єдину систему, і проблеми в одному з її елементів можуть мати негативні наслідки для всього бренду [6, с. 4].

Телемаркетинг, або прямий маркетинг за допомогою телефонії, дозволяє продавцю і покупцю взаємодіяти через різні засоби зв'язку, зокрема телефонні, радіо- та телевізійні мережі, а також Інтернет. Завдяки поширенню мобільного зв'язку та зниженню цін на підключення, телемаркетинг став доступнішим і трансформувався, набувши ще більшої актуальності [8, с. 7].

Мерчандайзинг – це комплекс маркетингових засобів і технік, що роблять товар привабливішим для споживача і сприяють його вибору безпосередньо в точці продажу. Використання різноманітних

інструментів мерчандайзингу дозволяє підсилити сприйняття продукту, виділити його серед конкурентів і полегшити споживачу процес ухвалення рішення про покупку [9, с. 124].

Розвиток економіки призводить до поширення BTL-технологій (непрямой реклами), які підвищують ефективність ATL-реклами (прямой реклами). Лазерні проекції на хмарах, скульптурні інсталяції, геомаркетинг, кінопроекції на будівлях та інші креативні рішення належать до інноваційних підходів у просуванні, що залучають споживачів та подовжують час перегляду реклами [10].

Акції типу «купи-отримай» є популярним інструментом просування, який ЗМІ активно підтримують, виводячи його на рівень прямої реклами [11, с. 39]. Інноваційні методи просування товарів допомагають підприємствам спрощувати та прискорювати процес просування, зацікавлюють споживачів, і стимулюють зростання переглядів. Проте, для їх впровадження потрібні значні фінансові інвестиції.

Основною метою вдосконалення просування є привернення уваги споживачів. Досягається це за допомогою яскравих рекламних кампаній, а також стимулюванням збуту через знижки, акції, презентації та дегустації нових продуктів, що підвищує попит і поліпшує позицію компанії на ринку.

Отже, процес просування виступає як головний інструмент адаптації підприємства до динамічних змін ринку. Підприємства використовують різноманітні інструменти для взаємодії з цільовою аудиторією: брендинг, Інтернет-маркетинг, франчайзинг, телемаркетинг, мерчандайзинг тощо. Такі методи є засобом поліпшення комунікації між виробником і споживачем, сприяючи підвищенню капіталу, формуванню іміджу і позиціонуванню бренду в свідомості споживачів.

Література

1. Духновська Л. М. Процес просування інноваційної продукції на ринок. Вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. 2016. Вип. 11. С. 14–16.
2. Шевцова А. Розробка програми просування товарів на ринок. Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті: програма і матеріали 80 міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, 10–11 квітня 2014 р. Київ : НУХТ, 2014. Ч. 3. С. 138–140.
3. Компанієць Т. І. Вплив реклами на просування споживчих товарів в умовах сучасного ринку. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2014. № 3 (27). С. 63–67.
4. Бутенко Н.В. Основи маркетингу : навч. посіб. Київ : Київський університет, 2017. 140 с.

5. Носань Н. С. Персональний продаж як ефективний елемент маркетингових комунікацій промислових підприємств. Агросвіт. Київ : ДКС Центр. 2016. № 19. С. 19–23.

6. Ворона Л. М. Сучасні технології просування товару. Наука і технології: крок в майбутнє. Прага: Освіта і наука, 2013. Ч. 4. С. 3–5.

7. Мельничук Л. С. Бренд та його роль у процесі організації ефективних маркетингових комунікацій. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 6. С. 96–98.

8. Зуб Т. А. Просування послуг за допомогою засобів телекомунікації. Актуальні проблеми економіки та управління : зб. наук. пр. молодих вчених. НТУУ «КПІ». 2013. Вип. 7. С. 1–15.

9. Данкеева О. М. Інструменти мерчандайзингу як каталізатор прийняття рішень споживачів щодо купівлі товару. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2014. № 4 (66). С. 123–126.

10. Савіцька О. П. Інноваційні методи просування товарів. Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок : тези доп. IV Міжнар. наук.-практ. відеоконф., Львів, 23–24 травня 2012 р. Національний університет «Львівська політехніка» та ін. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2012. С. 203.

11. Меша Л. С. Просування продукції на ринок. Управління розвитком. Харків: Вид-во ХНЕУ. 2014. № 1. С. 38–39.

А. В. Дмитровська, Т. В. Руда
Хмельницький національний університет

ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах воєнного стану підприємницька діяльність в Україні потребує новітніх підходів до управління та ефективних державних заходів регулювання. Наразі сучасні умови діяльності не завжди сприяють розширенню та стабільному функціонуванню бізнесу, що посилює необхідність у впровадженні фінансових інструментів підтримки, які забезпечують підприємствам доступ до ресурсів, необхідних для виживання та розвитку.

Більшість вітчизняних суб'єктів господарювання стикнулися з глибокою кризою, зокрема руйнування ланцюгів постачання, порушення внутрішніх ділових операцій і скорочення доступу до ринків. За результатами опитування 254 великих підприємств, які функціонують в Україні, лише 17 % продовжують працювати на повну потужність, 1 % змушені були припинити діяльність, а 29 % тимчасово призупи-

нили роботу. Близько 43 % великих підприємств мають фінансові ресурси на декілька місяців, тоді як 6 % повністю вичерпали свої кошти. Аналогічне опитування 155 малих та середніх підприємств (МСП) і приватних підприємців показало, що 42 % з них припинили роботу, і тільки 13 % функціонують на повну потужність. Чверть МСП та приватних підприємців вже вичерпали свої фінансові резерви [1]. Все це, у свою чергу, вказує на суттєве зниження ефективності діяльності суб'єктів господарювання в Україні.

Згідно з результатами досліджень Національного інституту стратегічних досліджень можна визначити ключові інструменти підтримки бізнесу під час воєнного стану в Україні [3]:

- релокація підприємств, яка продовжується як засіб відновлення української економіки, залежить від активізації роботи бізнесу. Від початку програми релокації до 03.08.2023 р. було переміщено 692 компанії у безпечні регіони, з яких 484 вже розпочали діяльність [4]. Загалом через цифрову платформу надійшло 1769 заявок на переміщення виробничих потужностей. Найбільш популярними регіонами для релокації є Львівська область (24,6 %), Закарпатська (16,1 %), Чернівецька (11,4 %), Тернопільська (7,6 %), Дніпропетровська (7,4%) та Івано-Франківська (7,3 %) області. Серед релокованих підприємств, що відновили діяльність, переважають компанії у сферах оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів (39 %), переробної промисловості (33%), інформації та телекомунікацій (6 %), а також професійної, наукової і технічної діяльності (5 %) [5];

- розширення механізмів фінансування. Україна отримає грантові кошти (0,4 млн євро) та кредит (7 млн євро) від Кредитної установи для відбудови (KfW, Німеччина) для реалізації проекту «Рефінансування енергоефективних інвестицій малих та середніх підприємств України» [6]. Це продовження проекту, який дозволив створити систему кредитування МСП у національній валюті, завдяки фінансовій підтримці Європейського Союзу для компенсації курсових втрат. Кредит, залучений на 30 років із 10-річним пільговим періодом, Фонд розвитку підприємництва скерує через банки-партнери для підтримки інвестицій МСП в енергоефективність в умовах воєнного стану;

- Державна фінансова підтримка бізнесу. Станом на 26 грудня 2023 р., у рамках державної програми «Доступні кредити 5–7–9 %» [7] було укладено 17 359 кредитних договорів на загальну суму 72,24 млрд грн, з яких банки державного сектору надали 13 089 договорів на суму 38,39 млрд грн;

- перерозподіл забезпечення боргових зобов'язань сільськогосподарських виробників [8]. Кабінет Міністрів України зменшив обсяг державних гарантій для деяких банків-кредиторів на портфельній

основі, які були надані у 2021–2022 роках. Ці вивільнені ліміти державних гарантій спрямовуються на забезпечення часткового виконання боргових зобов'язань за кредитним портфелем чотирьох банків-кредиторів, що обслуговують суб'єктів мікропідприємництва, малого та середнього бізнесу – резидентів України. Це дозволить підтримати сільськогосподарських виробників у звільнених регіонах під час посівної кампанії 2022 року. Водночас встановлено граничні розміри гарантій для кожного банку-кредитора;

- покращення умов для розвитку індустріальних парків. 15 липня 2022 р. Президент України підписав законопроекти № 5688 та № 5689, прийняті 21 червня у другому читанні, які надають додаткові податкові та митні пільги для індустріальних парків [9];

- дерегуляція трудових відносин у малому та середньому бізнесі. 19 липня 2022 року Верховна Рада України прийняла законопроект № 5371, який передбачає дерегуляцію трудових відносин для малого та середнього бізнесу [10]. Це рішення спрямоване на зміцнення принципів ринкового саморегулювання та зниження бюрократичних бар'єрів, що дозволить працівникам і роботодавцям легше реалізовувати свої права. Введено договірний режим регулювання трудових відносин для окремих категорій працівників, а також для малого і середнього бізнесу, що зменшує бюрократичне навантаження;

- закріплення нестандартних форм зайнятості на законодавчому рівні. 18 липня Верховна Рада прийняла законопроект № 5161 [9], який вводить нову форму трудового договору – договір з нефіксованим робочим часом, що є альтернативою цивільно-правовим договорам.

- запроваджено спільну банківську мережу POWER BANKING, яка функціонуватиме навіть за умов блекауту [8]. За ініціативи регулятора спільно із системно важливими банками України було розроблено рішення, що відповідає викликам, пов'язаним із масованими ракетними обстрілами. Проект став частиною державної стратегії з підтримання стійкості та забезпечення безперебійної роботи критично важливих сервісів в умовах енергетичного терору, зокрема банківських послуг.

Також слід зазначити, що управлінські інструменти, які застосовуються підприємствами в умовах війни, повинні бути орієнтовані на забезпечення оперативної гнучкості, фінансової стабільності та ефективної адаптації до мінливого зовнішнього середовища. Впровадження інноваційних технологій, удосконалення логістичних процесів, диверсифікація ризиків і стратегічна соціальна відповідальність є основними напрямками для збереження ефективності діяльності підприємств у період війни. Інтеграція цих інструментів дозволить не лише

зберегти стабільність підприємства, але й забезпечити його сталий розвиток у найскладніших умовах війни.

Подальші дослідження зазначеної проблематики можуть сприяти формуванню цілісних механізмів підтримки бізнесу на основі виділених груп фінансових інструментів, розробці оптимальної структури цих механізмів, визначенню шляхів їх вдосконалення та врахуванню регіональних особливостей функціонування. Інституційне узгодження та координація підтримки на різних управлінських рівнях потребуватимуть значної економічної перебудови. Це, в свою чергу, сприятиме створенню економіки, здатної забезпечити швидке зростання і стабільність, знижуючи залежність від традиційних економічних і торговельних зв'язків.

Література

1. Допомога, відновлення та стійка відбудова. Надання допомоги Україні у задоволенні невідкладних та середньострокових економічних потреб. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documentsreports/documentdetail/099547405052230400/idu063b2f81900861047a70b5540e3e950f93a8c>

2. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні (за період грудень 2023 р. – січень 2024 р.). URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finsanovoyi-stiykosti-v-umovakh-voyennoho-17>

3. Вдовенко Л. Інструменти державної фінансової підтримки аграрного сектора в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-82>.

4. Майже 700 підприємств перемістились у безпечні регіони в рамках програми релокації / Міністерство економіки України. 2023.03 серп. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=ukUA&id=36922bf49d074/cea8ab17d769728b3d0&title=Maizhe700PidprimstvPeremistilisUBezpechniRegioniVRamkakhProgramiRelokatsii>

5. Україна отримає від KfW 7,4 млн євро для пільгового кредитування малих та середніх підприємств / Урядовий портал. 2022. 25 лип. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-otrymaie-vid-kfw-74-mln-ievro-dlia-pilhovoho-kredytuvannia-malykh-ta-serednikh-pidpriemstv>

6. Мінфін: За час дії воєнного стану в межах Державної програми «Доступні кредити 5–7–9%» видано 17 359 пільгових кредитів на 72,24 млрд грн. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-zachas-dii-voiennoho-stanu-v-mezhakh-derzhavnoi-prohramy-dostupni-kredyty-5-7-9-vydano-42847-pilhovyykh-kredytiv-na-1705-mlrd-hrn>

7. НБУ. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2023 року.
URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2023-roku>

8. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо врегулювання деяких нестандартних форм зайнятості: Проект Закону від 25.02.2021 № 5161. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2421-20#Text>

9. Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо спрощення регулювання трудових відносин у сфері малого і середнього підприємництва та зменшення адміністративного навантаження на підприємницьку діяльність : Проект Закону від 13.04.2021 № 5371. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2434-20#Text>

10. Назаренко І. С. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. Галицький економічний вісник. 2022. Т. 76. № 3. С. 15–22.

11. Ясіновська І., Кольба Р. Шляхи підвищення ефективності системи управління грошовими потоками підприємства в умовах війни. Молодий вчений. 2023. № 11 (123). 168–174.

А. Тимчук, О. Гарват
Хмельницький національний університет

БІРЖОВА ТОРГІВЛЯ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Біржова торгівля є невід'ємною частиною сучасного фінансового світу. Динамічний розвиток світової економіки, глобалізація фінансових ринків та постійні технологічні інновації роблять розуміння принципів біржової торгівлі все більш важливим для широкого кола осіб: від інвесторів до підприємців.

Біржова торгівля є однією з найважливіших складових сучасної економіки, яка забезпечує рух капіталу, регулювання цін і розподіл ресурсів у глобальному масштабі. Розвиток біржової торгівлі є ключовим аспектом економічної стабільності і зростання будь-якої країни. В Україні становлення біржових ринків має свою унікальну історію, яка починається з відкриттям товарної біржі у 1796 р. в м. Одеса та у 1834 р. в м. Кременчук. Історична ретроспектива функціонування товарних бірж свідчить про продуктивне їх функціонування до 1914 р. З початку 1915 спостерігався їх занепад, а у 1921 р. відбулося повне припинення біржової торгівлі в Україні. Відродження біржової торгівлі в Україні розпочалося наприкінці 1990 р. в умовах становлення економіки ринкового типу. Таким чином, характерною ознакою становлення й розвитку біржової торгівлі в Україні, що негативно вплинув на

економічні процеси в країні є достатньо великий час її занепаду, а це понад 70 років.

Зі здобуттям незалежності, і переорієнтацією національної економіки на ринкову модель управління відбулася переоцінка важелів та інструментів розвитку, і біржова торгівля стала важливим механізмом для забезпечення економічної відкритості, підвищення ліквідності активів, а також залучення іноземних інвестицій.

Сучасні товарні біржі є результатом тривалої еволюції різних форм оптової торгівлі. Головною причиною виникнення біржової торгівлі товарами був розвиток великого виробництва, для якого був необхідний ринок, здатний реалізовувати великі партії товару на регулярній періодичній основі, на базі цін, що складаються залежно від реального співвідношення попиту і пропозиції на товар [1, с. 1].

Товарна біржа – організація, що об'єднує юридичних і фізичних осіб, які проводять виробничу і комерційну діяльність, і має на меті надання послуг в укладенні біржових угод, виявлення товарних цін, попиту і пропозицій на товари, вивчення, упорядкування і полегшення товарообігу і пов'язаних з ним торговельних операцій [2, с. 2].

Рівень розвитку біржової торгівлі є важливим індикатором конкурентоспроможності економіки країни. Саме біржі, у силу притаманної їм регулярності здійснення операцій, є постійними місцями проведення торгів, що ґрунтуються на принципах рівноправності учасників і публічності. За умови стабілізації економіки та накопичення досвіду біржі можуть і мають стати повноцінними індикаторами ринкових цін, оскільки саме біржі займають провідну позицію на товари та сировину на основі співвідношень фактичних попиту і пропозиції. Завдяки біржам починають відбуватися процеси самоліквідації тіншового ринку через прозорість товарних потоків [2, с. 1].

Для сучасного етапу розвитку світової біржової торгівлі характерні такі основні тенденції:

1. Зростання обсягу біржової діяльності, що характеризується зростанням кількості укладених угод;
2. Постійне скорочення асортименту, що реалізується, та кількості операцій із реальним товаром;
3. Підвищення рівня концентрації біржової торгівлі в окремих країнах;
4. Зростання технічного оснащення бірж та вдосконалення техніки біржових операцій [2, с. 1–2].

Розвиток системи ринкового господарювання в Україні не може існувати без таких інструментів обміну як товарні біржі.

На даний час в Україні зареєстровано більш ніж 550 універсальних, фондових, агропромислових і товарно-сировинних бірж, що

значно перевищує кількість аналогічних бірж у США та інших країнах із розвинутою економікою [2, с. 1].

Біржова діяльність поширена в усіх регіонах України, проте саме на біржах, що діють в чотирьох регіонах України укладається 92,7 % від усіх укладених угод. Найбільша частка біржових угод припадає на біржі Києва (79,7 %), Полтавської (7,2 %), Київської (4 %) та Дніпропетровської (1,8 %) областей [3, с. 6]. Разом з тим, на організованих товарних біржах здійснюється укладання лише 2 % угод. Отже, інтенсивне кількісне зростання біржової мережі не впливає на якісний рівень розвитку біржової діяльності, який залишається низьким.

До основних факторів, що впливають на процес подальшого розвитку біржового товарного ринку в Україні, можна віднести рівень розвитку виробництва та споживання товарів в Україні; надане право суб'єктам господарської діяльності самостійно вибирати товарний продукт та напрями його використання; обсяги експорту та імпорту товарів; ступінь інтегрованості біржових структур в єдину мережу; рівень проінформованості суб'єктів господарювання про можливості інструментів біржового ринку.

Формування біржової торгівлі в Україні є складним і багатогранним процесом, який відображає загальні тенденції переходу до ринкової економіки. Незважаючи на певний прогрес у розвитку біржових структур, таких як фондова та товарна біржі, вітчизняний ринок усе ще стикається з багатьма проблемами. Серед основних викликів можна виділити недосконалість нормативно-правової бази, недостатню розвиненість інфраструктури, а також низьку фінансову грамотність і довіру учасників ринку. Разом із цим, існують значні перспективи для подальшого розвитку біржової торгівлі в Україні, зокрема розширення міжнародного співробітництва, адаптація до європейських стандартів регулювання ринку, а також впровадження нових технологій і фінансових інструментів можуть стати важливими кроками на шляху до формування конкурентоспроможного біржового ринку. Біржова торгівля в Україні продовжує розвиватися, і її подальше вдосконалення є критично важливим для економічного зростання країни, залучення інвестицій та інтеграції у світову фінансову систему. Успішне вирішення наявних проблем вимагатиме спільних зусиль державних органів, учасників ринку та міжнародних партнерів, що дозволить забезпечити стабільний розвиток цього важливого сектора економіки.

Література

1. Белянцев М. І., Шестопалова Л. В. Інфраструктура товарного ринку : навч. посібник. Київ : Центр навч. л-ри, 2005. 416 с. URL: https://pidru4niki.com/marketing/evolyutsiya_birzhovoyi_torgivli

2. Білоконь Т. М. Сучасний стан та перспективи розвитку біржової торгівлі в Україні. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/>

3. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Тенденції розвитку біржового ринку в Україні: етапи становлення // *Електронна економіка*, 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/3.pdf

Ю. В. Талах

Львівський торговельно-економічний університет

ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Без інвестиційної підтримки будь-який суб'єкт господарювання чи сектор економіки рано або пізно, але зазнає стагнації, послаблення конкурентних позицій, а, відтак, і матиме скорочення обсягів виробництва і збуту продукції, декапіталізацію активів тощо. При тому, як відомо, джерела формування інвестиційного капіталу мають дві глобальних складові: 1) внутрішній ресурс; 2) зовнішній ресурс. За ситуації кризи, яка характерна для умов війни, внутрішній ресурс закономірно обмежений, а зовнішній демотивований високими військовими ризиками.

Інвестиційна привабливість більшою мірою слугує характеристикою позитивності умов для інвестування, адже, як правило, під інвестиційною привабливістю розуміють певні фактори, які складаються в системі національного господарства / регіональної чи місцевої економіки, що визначають стимули, а також легкість здійснення інвестиційної діяльності, відсутність трансакційних та інших додаткових витрат, що її супроводжують. Так, Т. Китайчук трактує поняття інвестиційної привабливості економіки як ступінь задоволеності потреб інвесторів під час планування, організації і здійснення капітальних вкладень; передовсім ці потреби стосуються фінансово-економічних, виробничо-господарських, організаційних та інших аспектів господарської діяльності [1].

Н. Крихівська, Г. Чернишова трактують інвестиційну привабливість національного господарства або його сектора чи виду економічної діяльності як певну систему факторів, які діють у національній економіці, що є сприятливими, привабливими, іншими словами – мотивуючими відносно ухвалення внутрішніми та зовнішніми інвесторами позитивних рішень зі здійснення капітальних вкладень [2, с. 260–264].

Т. Майорова погоджується з тим, що інвестиційна привабливість є системною комплексною характеристикою та додатково пропонує враховувати такі її критерії, як фінансово-економічний стан

стратегічних підприємств і базових видів економічної діяльності, галузей економіки, наявний матеріально-технічний та техніко-економічний стан виробництва, розвиток споживчого сектора і системи торгівлі, її інфраструктури, макроекономічної й соціальної безпеки, розвитку інформаційного суспільства і т. п. [3, с. 22].

Узагальнюючи вищенаведене, можна зробити цілковито логічний висновок про те, що відмінною характеристичною ознакою поняття «інвестиційна привабливість» (відносно інвестиційного середовища та інвестиційного клімату) є умови, чинники, аспекти середовища тощо, які формують потужну мотивацію до активізації та здійснення інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання галузі.

Будучи критично важливим аспектом, інвестиційна привабливість водночас позначається на активності та масштабах інвестиційних вливань. Тоді як форми, способи інвестування, джерела залучення і напрями використання інвестиційного капіталу, його продуктивність та ефективність у значній мірі визначаються особливостями функціонування і розвитку того, чи іншого виду економічної діяльності.

Роздрібна торгівля, беззаперечно, має таку специфіку, головню обумовлену тим, що торгівля це про перепродаж, а не про виробництво товарів; торгівля має потужну соціально-економічну роль; активізація торговельних відносин позначається на місцевому економічному розвитку; торгівля суттєво залежить від розвиненості й доступності транспортно-логістичної системи, її інфраструктури; торгівля і впливає на формування, і істотно залежить від можливостей та структури попиту, а, відтак, і споживання товарів та пов'язаних з торгівлею послуг.

Окреслюючи інвестиційну привабливість роздрібно́ї торгівлі видається доцільним констатувати про те, що інвестиції тут будуть зростати, коли країна має розвинений внутрішній ринок, високу купівельну спроможність населення, низьку імпортозалежність, гарний природно-ресурсний потенціал і потужний виробничий сектор, розвинену транспортно-логістичну систему, вільні площі та об'єкти для розвитку торговельних мереж і їх проникнення на регіональний та місцевий ринок, потужне фінансово-кредитне забезпечення розвитку виробництва, об'єктів торгівлі та системи споживчого кредитування населення, поступ у сфері цифрової трансформації економіки й суспільства, поширення цифрового маркетингу і цифрових комунікацій торговельних підприємств і населення.

Інвестиційна привабливість і потреба в інвестиціях стосуються формування складських приміщень, будівництва / відкриття торговельних залів, формування надійних систем транспортування і логістики. Одним з векторів стратегічного розвитку роздрібних торговельних підприємств на постійній основі розглядається диверсифікація

форм і об'єктів торгівлі, розвиток фірмових мереж та наближення торговельних площ до населення в регіонах, громадах, сільських і віддалених населених пунктах.

Елементи системи розвитку торговельних мереж мають поєднуватися з доступною і розвиненою транспортно-логістичною інфраструктурою, формуючи єдиний, злагоджений, ефективно функціонуючий механізм. Саме такими, як на наш погляд, є важливі аргументи для інвестора аби він ухвалив рішення про інвестиції в розвиток підприємств / об'єктів роздрібної торгівлі на тій, чи іншій території.

Вказані аспекти важливо враховувати під час планування і формування державної політики активізації інвестиційної діяльності та зростання її ефективності у сфері роздрібної торгівлі зокрема та в системі національного господарства загалом.

Література

1. Китайчук Т. Г. Інвестиційна привабливість: теоретичний аналіз та впливові фактори. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2781/2701>.
2. Крихівська Н. О., Чернишова Г. М. Інвестиційна привабливість України: основні проблеми та шляхи їх вирішення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 260–264.
3. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : навч. посіб. Київ : ЦМЛ, 2014. 376 с.

А. Череп, М. Оніщенко
Запорізький національний університет

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Процес цифровізації передбачає перетворення бізнес-процесів організації в цифрове середовище за допомогою сучасних інформаційних технологій. Прості бізнес-процеси, такі як проведення різноманітних заходів (зустрічі, конференції, семінари, особисті співбесіди) за допомогою відеозв'язку; при купівлі товарів і послуг, замовлення без фізичної присутності; консультації та підтримка клієнтів через інтернет-канали, месенджери (для обміну текстовими повідомленнями) та соціальні мережі; просування продукції з використанням віртуальної та доповненої реальності, інформування про послуги та діяльність компанії через сайт, показ усіх переваг компанії інвесторам, партнерам та клієнтам тощо [1].

Цифровізація бізнес-процесів підприємств – це важливий крок, який є драйвером радикальних змін у поточній діяльності та розвитку організації. Перш ніж прийняти управлінське рішення про цифрову трансформацію бізнес-процесів, необхідно ретельно проаналізувати існуючі бізнес-процеси організації, зрозуміти проблеми та можливості їх вирішення, а потім вибрати методи та заходи для цифровізації бізнесу або розробка принципово нових на базі цифрових технологій і платформ [2].

Цифровізація бізнес-процесів організації – це процес впровадження сучасних цифрових технологій для оптимізації, автоматизації та покращення ефективності діяльності. Цей процес дозволяє зменшити затрати, підвищити продуктивність, покращити обслуговування і адаптувати організацію до сучасних викликів економічного середовища.

Основні аспекти цифровізації включають наступне:

1. Аналіз бізнес-процесів: визначення існуючих процесів, їхньої ефективності та вузьких місць, виявлення повторюваних, тривалих або неефективних завдань.

2. Вибір технологій: впровадження ERP-систем (управління ресурсами підприємства), CRM-системи (управління взаємовідносинами з клієнтами), хмарні сервіси для зберігання та обробки даних.

3. Автоматизація рутинних завдань: використання програмного забезпечення для обробки документів, виставлення рахунків тощо, автоматизовані відповіді на запити клієнтів (чат-боти, AI-рішення).

4. Управління даними: впровадження систем збору, аналізу та візуалізації даних, використання аналітики для прогнозування та прийняття рішень.

5. Захист інформації: впровадження кібербезпеки та технологій шифрування даних, захист конфіденційної інформації клієнтів та організації.

Отже, цифровізація – це не просто встановлення сучасних інструментів, а глибока перебудова процесів, яка змінює спосіб ведення бізнесу і створює нові можливості для росту.

Література

1. Дергачова В. В. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2022. Вип. 14. С. 60–68.

2. Зуб П., Калач Г. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. Економіка та суспільство, (26). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52> (дата звернення: 17.11.2024).

МОДЕЛІ ФРАНШИЗИ SPAR

Термін «франшиза» – має неоднозначне тлумачення. Його використовують в різних галузях діяльності: в підприємництві (бізнесі), у фінансах, в спорті та соціальному розвитку. Так, до прикладу, у страховій справі «франшиза» – означає частину збитків, що не відшкодовується страховиком згідно з договором страхування. У спорті «франшиза» означає договірну співпрацю між спортивною лігою та інвестором або групою інвесторів. Соціальна франшиза – це масштабування діючих практик для вирішення болючих соціальних проблем.

Що ж являє собою франшиза з точки зору підприємництва? Франшиза – це об'єкт договору між франчайзером (компанією з власним брендом) та франчайзі (фізичною або юридичною особою, що купує право продавати товари та послуги франчайзера). При цьому франчайзі використовує назву, товарні знаки, бізнес-системи та технології, права власності та інші надбання франчайзера. Бізнес за умовами франшизи називають франчайзингом. Проте, варто відмітити, що у вітчизняному нормативно-правовому полі такий термін відсутній. Відповідно до Господарського кодексу, його синонімом є термін «Комерційна концесія», який у повній мірі відображає зміст договірних відносин франчайзинга [1].

Міжнародна мережа супермаркетів SPAR в Україні представила нові моделі франшизи для майбутніх партнерів. Наразі в Україні функціонує близько ста супермаркетів SPAR, більшість з них – на умовах франшизи. Мережа розвивається у трьох форматах:

- SPAR EXPRESS. Магазин швидкого обслуговування (50–200 м²), підходить для місць з високим трафіком;
- SPAR. Супермаркет біля дому (200–1000 м²), пропонує широкий асортимент товарів для повсякденних потреб;
- EUROSPAR. Великий супермаркет для сімейних мотижневих покупок (1000–3000 м²) [2].

На початку 2024 р. ритейлер розробив ще три моделі франшизи.

«Стандартна модель» франшизи, що передбачає максимальну свободу в розвитку бізнесу, адже усі управлінські рішення приймаються партнером за рекомендаціями та інструкціями від центрального офісу. Можливість працювати за цим типом франшизи доступна по всій території України, вступний внесок відсутній, а щомісячний роялті становить від 2,5 до 3,5 євро за м² торговельної площі.

«Зворотня модель» франшизи, яка передбачає, що управління здійснюється центральним офісом SPAR. Це гарантує партнерам прибутку та швидку окупність, за це вони мають сплачувати роялті та управлінський збір. Втім, ця модель доступна лише в межах 200 кілометрів від центрального офісу, розташованого у Луцьку, охоплюючи Волинську, Рівненську, Львівську, Житомирську, Тернопільську та Хмельницьку області.

«Тверда модель» франшизи. Цей формат несе менше ризиків для інвестора, адже усі управлінські рішення приймаються партнером за правилами, встановленими центральним офісом SPAR.

Вибірка товару з розподільчого центру (РЦ) становить 90 %, партнер може орендувати обладнання замість його покупки. Роялті також сплачується, а модель діє у радіусі 200 кілометрів від центрального офісу у Луцьку.

Таким чином, франчайзинг, який функціонує в Україні на основі договору комерційної концесії, є перспективною моделлю розвитку вітчизняного підприємництва, в тому числі і в сфері роздрібної торгівлі. Міжнародні компанії, не дивлячись на загрози, охоче ідуть на співпрацю і розвиток свого бізнесу в Україні на основах франчайзингу. Особливо важливим це є в скрутний воєнний та післявоєнний період для нашої держави.

Література

1. Господарський кодекс України. Документ №436-IV. Редакція від 08.03.2024 р. Підстава: 3587-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15?find=1&text=%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%96%D1%8F#w1_1.

2. Ukrainian Council of Shopping Centers. SPAR запустив три нові моделі франшизи для українського ринку. URL: <https://www.ucsc.org.ua/spar-zapustyv-try-novi-modeli-franshyzy-dlya-ukrayinskogo-rynku/>

С. Дrajниця, О. Лихогод, Б. Ясенко
Хмельницький національний університет

СТАН РИНКУ PRIVATE LABEL

Згідно з визначенням, Private Label – це бренд, який належить не виробнику, а постачальнику або продавцеві, який випускає продукти під власною торговою маркою за прямим контрактом із виробником. З появою Private Labels у світі з'явилася можливість увійти

в мейнстрім виробництва, створюючи ексклюзивні та спеціальні продукти. Приватна марка – це товари, зроблені на замовлення певної компанії для поширення через суворо визначені канали збуту. У моєму розумінні процес створення та управління приватними марками доволі простий у виконанні. Він сильно нагадує конструктор – постійно збирається з численних «деталей» під існуючі ринкові умови, тренди. Чому з'явилася приватна марка? У першу чергу, це стандартний еволюційний процес розвитку цивілізованого роздробу, тобто розвиток роздробу на сучасному ринку товарів та послуг. Основний фактор введення приватних марок – це майбутні цінові конкурентні «війни» між мережевими операторами.

По-друге, для операторів роздрібногo ринку – це прагнення ще більше знизити кінцеві роздрібні ціни для покупця. Відповідно заощадити його кошти при збереженні стандартів та обсягів якості споживання. По-третє, це один з інструментів тиску на виробника.

Private Label (Власна торговельна марка) – це марка товару або послуги, створених певною компанією на замовлення і представлених під брендом іншої компанії. Практика використання власних торговельних марок найширше поширена у мережах роздрібногo продажу. Реєстрація власної торговельної марки є ініціативою компанії – власника цієї марки. Таким чином ця компанія бере на себе розробку та контроль над виробництвом. Такі товари можуть мати власну назву або випускатися під маркою певної торговельної мережі.

На сьогодні практика Private Label поширилася практично на всі категорії товарів і послуг. Їхня частка в продажах продовжує збільшуватися, як і сама кількість категорій. Серед різних товарних сегментів паперова продукція, пластикові пакети і пакувальні матеріали традиційно посідали лідерські позиції за обсягом продажів серед продуктів приватної торгової марки. І, незважаючи на те, що цей сегмент продовжує бути на провідних позиціях та збільшувати частку в загальному обсязі продажів, власні марки продуктів, які потребують зберігання за певної температури (страви швидкого приготування, кисломолочні продукти, м'ясо, риба, продукти переробки тощо) лідирують на світовому ринку з часткою продажів понад 30 %.

До товарів, що стабільно збільшують свою частку серед власних марок, відносяться також заморожені продукти, товари для домашніх тварин, товари тривалого зберігання, безалкогольні напої, побутова хімія, снеки і кондитерські вироби, спиртні напої, засоби особистої гігієни, косметика і дитяче харчування. [2]

Товари, що випускаються під власною торговельною маркою, часто можуть позиціюватися як альтернатива товарам, що мають вищу ціну та імениті міжнародні чи національні торговельні марки.

Продажі товарів приватних торгових марок у 2023 році зросли до понад 236 млрд дол. США.

У 2023 році обсяг продажів приватних торгових марок збільшився на 4,7 % порівняно з попереднім роком, до 236,3 млрд дол. США. Про це йдеться у звіті Асоціації виробників приватних торгових марок (PLMA) Private Label Report, який охоплює понад 75 країн світу, зокрема США та країни Європи [1].

Річний звіт аналізує продажі брендів магазинів і національних брендів у одиницях і доларах США, у ключових категоріях і базується на даних про продажі з порталу ринкових даних PLMA/Circana Unify+.

Зазначається, що з 1 січня по 31 грудня 2023 року продажі зросли на 10,1 млрд дол. США, порівняно з попереднім роком.

Показники власних брендів магазинів перевищили показники національних брендів, продажі яких у доларах зросли лише на 3,4 %.

Загалом, галузь приватних торгових марок здоровіша, ніж будь-коли. Кожний п'ятий продовольчий або непродовольчий товар, що продається в США, має ім'я роздрібного продавця або його власний бренд і поставляється виробником торгової марки.

Згідно з дослідженням, порівняно з 2019 роком річний доларовий об'єм продажів власних брендів магазинів зріс на 60,2 мільярда доларів у 2023 році, що дорівнює 34 %. Доларова частка власних торгових марок (BTM) зросла на 1,2 пункту до рекордних 18,9 %, зазначає PLMA. Протягом чотирьох років продажі одиниць власних торгових марок (BTM) виросли на 500 мільйонів, а частка одиниць збільшилася на 0,8 пункту до 20,7 % – також новий рекорд.

Таким чином, дев'ять із десяти категорій, що відстежуються, показали зростання порівняно з минулим роком. Тютюн був винятком і продовжував загальну тенденцію до зниження.

Тенденції ринку Private Label. Ринок Private Label (власних торгових марок) активно розвивається та демонструє ключові тренди:

- підвищення якості: споживачі все більше цінують якість товарів Private Label, що стимулює виробників покращувати свої продукти та відповідати високим стандартам;

- розширення асортименту: асортимент товарів Private Label постійно розширюється, охоплюючи нові категорії, від продуктів харчування до побутової хімії та електроніки;

- преміум-сегмент: з'являється все більше товарів Private Label преміум-класу, які конкурують із відомими брендами за якістю, але пропонують привабливішу ціну;

- індивідуалізація: виробники Private Label прагнуть створювати унікальні продукти з огляду на переваги конкретної цільової аудиторії;

– стійкий розвиток: підвищується попит на екологічно чисті та соціально відповідальні товари Private Label;

– цифровізація: компанії активно використовують цифрові технології для просування своїх товарів Private Label та взаємодії зі споживачами;

– персоналізація: Розвиток технологій дозволяє створювати персоналізовані пропозиції для кожного покупця, підвищуючи лояльність до бренду.

Чому Private Label такий популярний? Тому що:

– ціна – товари Private Label зазвичай дешевші за брендові аналоги;

– якість – якість багатьох товарів Private Label не поступається брендовим;

– ексклюзивність – деякі товари Private Label можна знайти лише у певних магазинах;

– довіра до магазину – покупці часто сприймають товари Private Label як гарантію якості від магазину.

Для кого підходить Private Label? Покупцями власних торгових марок можуть бути різні категорії споживачів:

– покупці з обмеженим бюджетом;

– покупці, які шукають якісні товари за доступною ціною;

– покупці, які цінують унікальність та ексклюзивність.

Література

1. PLMA: Great Results for Private Label in 2023. URL: <https://www.fro/zenfoodeurope.com/plma-great-results-for-private-label-in-2023//>.

2. Модель Private Label – що це таке і як її використовувати. URL: <https://nashkraj.ua/uk/blog/model-private-label-shho-tse-take-i-yak-yiyi-vykorystovuvaty/>.

І. Лісовський, О. Дrajниця
Хмельницький національний університет

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

Роздрібна торгівля (ритейл) – це «паливо та кровоносна система» для економіки нашої країни. І важливою online-складовою цього бізнесу є електронна комерція (e-commerce). Сьогодні частка великих гравців може досягати 30–40 % всіх продажів.

«Rozetka», «Нова пошта», «Епіцентр», «Intertop», «Алло», «Comfy» та багато інших відомих ритейлерів з початком повномасштабного вторгнення взяли на себе логістичний тягар і забезпечення українців усім необхідним. Але не можемо не згадати й той фактор, що кожна криза є часом зародження молодих та амбіційних нових гравців у ніші. Тобто сьогоднішні виробники дронів, майстерні з пошиття одягу чи інші постачальники товарів для армії – майбутні ритейл-гравці, які матимуть величезний вплив на відбудову України.

Сьогодні ми можемо відзначити неабияку «живучість» нашого online-бізнесу. Глобальна фінансова криза 2008-го, Майдан 2013–2014 рр., COVID-19 та повномасштабна війна «загартовують» бізнес, роблять його унікальним. Результатом турбулентності зовнішнього середовища є те, що Україна сьогодні має один з найкращих ритейлів у світі з надвисоким рівнем сервісу та якості. Українці, які багато подорожують і мешкають за межами країни, могли в цьому неодноразово переконатись. Згідно з даними Statista, обсяг e-commerce-продажів в Україні за 2021 рік становив \$3,89 млрд. Наша країна посіла 21-ше місце серед країн Центральної та Східної Європи. Для порівняння: в топ увійшли Велика Британія, Франція та Німеччина з обсягами 254, 123 та 100 млрд, відповідно [1]. Ці цифри говорять про те, що попри популярність online-шопінгу серед українців ми стоїмо лише на початку популярності online-покупок порівняно з іншими європейськими країнами, не говорячи вже про США.

Основні показники ринку e-commerce у воєнний час такі:

- у 2022-му році гравці з інших ніш ще не ризикували вкладати рекламні бюджети, але у 2023-му році це стало потребою;
- перевищили рекламні бюджети в усіх категоріях у листопаді – грудні 2023-го року показники 2021-го року на 40 % у гривні;
- у розрізі доходу в гривні ніша «Електроніка» досягла показників 2021-го року. Проте, у «золотий» сезон все ще не вийшла на пікові показники – в середньому різниця становить 17%;
- у 2023-му році категорія «Продукти» та «Алкоголь» є лідерами динамічного розвитку e-commerce. Рівня 2021-го року вони досягли ще у 2022-му році, а в 2023-му році вже перевищили показники 2021 року;
- зоотовари відчутно зросли он-лайн ще у 2022-му році. У 2023-му році динаміка зростання збереглася.

Останнім часом у цій галузі спостерігаємо такі тенденції:

- у 2023-му році українці витратили на онлайн-покупки 182 млрд грн, що на 21 % більше, ніж торік;
- майже 10 млн українців купують товари онлайн, з них 1,5 млн зробили свою першу покупку в інтернеті саме у 2023 році;

– у гривні електроніка залишається найбільш дохідною нішею онлайн. Проте продукти й алкоголь стали найбільшим проривом у 2023-му та посіли другу сходинку за дохідністю, посунувши навіть категорію одягу та взуття;

– дитячі товари падають рік до року та у найближчій перспективі, не зростатимуть через масовий виїзд жінок з дітьми за кордон [2].

Також варто відмітити, що у 2023-му році в Rozetka зросли продажі в майже усіх категоріях товарів. Найбільше замовлень зробили в категорії «Корм для кішок» (+30 % до 2022-го), «Кабелі та адаптери» (+42 % до 2022), «Чохли для смартфонів» (+30 % до 2022), «Пральні засоби» (+25 % до 2022), «Кава» (+35 % до 2022).

На основі викладеного, ми прогнозуємо зростання online-продажів щонайменше на 25 % у 2024 році. І це надає оптимізму на повоєнне оновлення бізнесу й утримання планки лідерства в сервісній частині e-commerce в Європі – завдяки ЗСУ, стійкості сталих гравців і конкуренції та стандартів серед нових.

Література

1. Інформаційна он-лайн платформа Statista. URL: <https://www.statista.com/>.
2. Promodo. Як український ecommerce пережив 2023: річні показники +прогноз 2024. URL: <https://www.promodo.ua/yak-ukrayin/skiy-ecommerce-pereziv-2023>.

В. Ніколусь

Хмельницький національний університет

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ WOG

Під час повномасштабної війни, коли ресурси та персонал підприємств обмежені, інновації стають ключовим інструментом для ефективності й розвитку бізнесу. Однією із національних лідерів цифрової трансформації є мережа автозаправних комплексів WOG. Останнім часом мережа WOG реалізувала п'ять інновацій, які допомагають робити клієнтський досвід кращим у ці непрості часи [1].

WOG PAY Пальне. Коли у 2017 році запускався сервіс WOG PAY Пальне, ніхто не міг передбачити його важливу роль після початку повномасштабного вторгнення. Шлях клієнта був максимально простим: вставити пістолет у бак, обрати в застосунку PRIDE вид пального, номер колонки, кількість літрів або суму заправки – і все, за кілька

кліків у авто повний бак. Зручність онлайн-оплати у застосунку виявилася рятівною для транспорту критичної інфраструктури, коли через безпекові обмеження неможливо виводити персонал на роботу. Зараз пікові показники частки онлайн-покупки бензину чи дизеля через WOG PAY Пальне у застосунку PRIDE становлять майже 10 %.

WOG PAY BOX. WOG був першим із паливних ритейлерів, який почав встановлювати на своїх об'єктах термінали самообслуговування WOG PAY BOX. Перші 125 терміналів з'явилися на найбільш трафікових АЗК на початку 2022-го. Цей сервіс дає змогу розраховуватися за пальне, товари WOG MARKET та страви WOG CAFE в кілька кліків одним чеком без залучення оператора.

Особливо актуальним WOG PAY BOX став в умовах кадрового дефіциту, спричиненого повномасштабною війною. Зараз частка покупок через термінали самообслуговування на АЗК, де вони встановлені, в пікові дні сягає майже 32 %.

Досвід користування касами самообслуговування в супермаркетах, а також зручний інтерфейс робить WOG PAY BOX інтуїтивно зрозумілим для більшості людей. Окрім того, у гостей є можливість сплатити за послугу чи товари трьома-п'ятьма способами: паливною картою, талонами, бонусами, списанням коштів з Гаманця у застосунку PRIDE, розрахуватися банківською картою і навіть криптовалютою (наразі функція не активна через зміни в регуляторній політиці НБУ, щойно все зміниться, оплата відновиться).

WOG PAY Кава. Сервіс WOG PAY Кава дає змогу клієнтам купувати каву через застосунок PRIDE, не здійснюючи оплату на касі. Простий алгоритм включає вибір сервісу в застосунку, вибір способу оплати, сканування QR-коду на кавовій машині та отримання улюбленого напою без зайвих турбот.

Оновлений сервіс WOG PAY Кава – наймолодший в системі цифрових інновацій. Проте, динаміка застосування оптимістична – пікові 14 % – і продовжує зростати.

Гаманець PRIDE. Сервіс Гаманець, який з 2016-го є у застосунку PRIDE, активно використовувався нашими клієнтами в період, коли уряд анонсував повернення податків на пальне. Так, 30 червня 2023 року були пікові продажі на Гаманець, оскільки багато хто прагнув придбати пальне за старою ціною, що стало значною економією для водіїв в умовах нестабільності ринку. Тоді за добу реалізували двомісячний обсяг покупок на Гаманець. При цьому жодного збою в роботі сервісу не було.

Наразі Гаманець PRIDE – також ефективний спосіб керувати фінансами. Він дає змогу заморозити ціну придбаного на нього пального на понад 90 днів, захищаючи себе від інфляційних і ринкових

коливань, зручно та економічно управляти не лише власний автомобіль, а й транспорт близьких. Пікове значення закупки на Гаманець – до 5 % від готівкових продажів.

Готівка на касі. Послуга зняття готівки на касі, запущена ще в часи COVID-19, стала справжнім рятівним рішенням для українців у перші тижні 2022-го, коли виникли обмеження в роботі банкоматів.

У серпні 2022 року зробили зворотну послугу – поповнення готівкою картки будь-якого банку України на суму до 5000 грн, а з грудня 2023-го завдяки інтеграції з сервісом Дія ця сума збільшилася до 50 000 грн. Доступ до банківських послуг мають не лише водії, а й мешканці сіл, що неподалік АЗК.

За два роки великої війни гості мережі WOG зняли з карток понад 1,3 млрд грн готівки і поклали на картки ще майже 400 млн грн. Це робить WOG справжнім партнером для людей, пропонуючи їм максимум зручних цифрових сервісів.

Таким чином, мережа автозаправних комплексів WOG є справжнім національним лідером у своїй ніші в питаннях інновацій та діджиталізації. Завдяки запровадженню інновацій дана мережа сприяє роботі критичної інфраструктури у скрутний воєнний та післявоєнний період, а також підтримує соціальний розвиток населення.

Література

1. Сайт мережі WOG. URL: <https://wog.ua/ua/map/>
2. Як технології допомагають в умовах воєнного часу. Досвід мережі АЗК WOG. URL: <https://forbes.ua/leadership/yak-tehnologii-dopomagayut-v-umovakh-voennogo-chasu-dosvid-merezhi-azk-wog-28022024-19486>.

С. В. Мороз, А. В. Битий, Д. Р. Шуляк
Хмельницький національний університет

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Для підвищення конкурентоспроможності підприємств важливо зосередити увагу на ефективному управлінні операційною діяльністю, що є особливо актуальним в умовах економічних криз коли необхідно знижувати витрати та максимально підвищувати продуктивність при мінімальних капіталовкладеннях.

Метою цього дослідження є аналіз та вдосконалення сучасних підходів до управління операційною діяльністю, спрямованих на під-

вищення її ефективності. Кожне підприємство самостійно визначає стратегії управління операційною діяльністю, однак, багато вітчизняних підприємств зіштовхуються із труднощами через обмежені можливості фінансування, невідповідність матеріально-технічної бази та недостатню підтримку з боку держави. Ці проблеми потребують пошуку нових способів активізації операційної діяльності, що є основним завданням цього дослідження. У такому контексті важливим є глибоке вивчення теоретичних і практичних аспектів операційної діяльності, з урахуванням специфіки різних галузей та виявлених проблем.

Операційна діяльність – це ключова діяльність підприємства, спрямована на виробництво та збут продукції, що забезпечує основний дохід компанії [1]. Успішне планування цієї діяльності має на меті об'єднати зусилля персоналу для досягнення результатів, а саме: збільшення доходів; скорочення тривалості операційного циклу; оптимізація витрат; розширення клієнтської бази; покращення якості обслуговування; оптимізація управління запасами; автоматизація бізнес-процесів; підвищення рівня мотивації працівників і підтримка сучасних інформаційних технологій.

Серед шляхів покращення операційної діяльності можна виділити такі [4]:

- збільшення інвестицій у впровадження інноваційних технологій та рішень;
- підвищення кваліфікації персоналу та впровадження нових методів управління;
- використання сучасного, автоматизованого та енергоощадного обладнання;
- удосконалення систем комунікації на підприємстві;
- оптимізацію використання основних фондів;
- проведення ефективної маркетингової стратегії, яка сприятиме успішному збуту продукції на ринку.

Управління ефективністю операційної діяльності базується на принципах наукового підходу, врахуванні динаміки змін середовища, системності, економічності, синергії та орієнтації на життєвий цикл підприємства. Принцип науковості передбачає застосування методів підтверджених науковими дослідженнями. Динамічність підходу дозволяє своєчасно враховувати зміни зовнішніх умов, що впливають на підприємство. Системність розуміється як необхідність розуміння взаємозв'язку різних частин підприємства та рішень, що стосуються операційної діяльності. Принцип економічності вимагає забезпечення більшої вигоди від прийнятих рішень, ніж пов'язані з ними витрати. Синергія передбачає можливість додаткового ефекту від поєднання різних напрямків діяльності. Орієнтація на життєвий цикл дозволяє

адаптувати цілі та методи управління відповідно до стадії розвитку підприємства.

Головна мета управління ефективністю операційної діяльності – максимізація вартості компанії, яка визначається обсягами майбутніх грошових потоків, значна частка яких формується операційною діяльністю. Локальна мета цього управління полягає в скороченні тривалості операційного циклу та оптимізації операційного прибутку.

Основні етапи скорочення тривалості операційного циклу[3]:

1. Аналіз первинних факторів впливу, таких як швидкість внутрішніх переміщень товарів, кількість пунктів розрахунку та реклама. На цьому етапі варто використовувати методи факторного аналізу для оцінки впливу прихованих факторів, наприклад, метод головних компонент або кореляційний аналіз. Цей етап завершується складанням матриці основних факторів.

2. Вибір відповідних методів скорочення циклу на основі отриманих результатів. Критерії вибору – відповідність виявленим факторам і можливість їх реалізації. Наприклад, якщо час обороту запасів залежить від кількості розрахункових пунктів, можна скоротити період доставки або додати нові точки розрахунку.

3. Оцінка скорочення тривалості циклу в результаті обраних заходів, базуючись на встановлених зв'язках на першому етапі.

4. Аналіз додаткових витрат на впровадження заходів для скорочення циклу.

5. Оцінка економічного ефекту від скорочення циклу, що виражається у збільшенні операційного прибутку.

Управління ефективністю операційної діяльності дозволяє виявити ключові фактори, що впливають на формування вартості підприємства. Сюди відносяться здатність до взаємодії з різними зацікавленими сторонами, уміння комбінувати ресурси, а також компетенції, які створюють конкурентні переваги. Злагоджена бізнес-модель та якісні бізнес-процеси формують високу якість продукції й послуг, які компанія пропонує споживачам, що підвищує конкурентоспроможність і ринкову вартість. Основними об'єктами управління ефективністю є потенціал операційної діяльності, конкурентні можливості, якість продукції, ресурси компанії, результати діяльності та зв'язки зі стейкхолдерами. Відповідно до цих напрямів формуються основні підходи управління ефективністю.

Заходи вважаються доцільними лише за умови отримання позитивного ефекту. Для підвищення ефективності операційної діяльності в поточному плані підприємства варто виділити конкретні етапи, що описують усі показники ефективності діяльності.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що підвищення ефективності операційної діяльності підприємства є стратегічно важливим кроком для забезпечення його конкурентоспроможності в умовах сучасних економічних викликів. Основні напрями підвищення ефективності включають оптимізацію операційного циклу, зниження витрат, покращення якості бізнес-процесів, активізацію інновацій та вдосконалення методів управління.

Застосування комплексного підходу до управління операційною діяльністю, включаючи використання технологій, підвищення мотивації персоналу та ефективне управління ресурсами, сприяє досягненню значних результатів. Реалізація обґрунтованих заходів у цьому напрямі забезпечить зростання вартості підприємства, підвищення його продуктивності та поліпшення показників ефективності, що, в свою чергу, дозволить зміцнити позиції компанії на ринку та забезпечити її стійкість у довгостроковій перспективі.

Література

1. Архіпов Н. М. Напрями підвищення ефективності операційної діяльності підприємства роздрібної торгівлі. Бізнесінформ. 2018. № 6. С. 215–223.
2. Беляєва С. В. Процесний підхід як основа операційної стратегії. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 3. Т. 1. С. 19–22
3. Саричев Д. О. Управління ефективністю операційної діяльності підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2012. № 30. С. 136–143.
4. Ситник Г. В., Архіпов Н. М. Система управління ефективністю операційної діяльності підприємства. Проблеми економіки. 2018. № 1. С. 223–230
5. Сидорченко Т. Ф., Гавриш А. Є. Резерви зростання доходу підприємства від операційної діяльності. 2018. Вип. 23. С. 215–223

В. А. Оборонков
Хмельницький національний університет

РЕКЛАМА ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ

У сучасних умовах розвитку суспільного виробництва, реклама це найкращий інструмент формування підприємницької активності. Реклама – це ефективний інструмент підвищення збуту, шляхом

впливу на поведінку споживачів. Сьогодні технологія реалізації реклами, як окремого бізнес-процесу передбачає проведення глибокого дослідження потреб населення, його купівельну спроможність, смаки, тенденції, новітні техніку і технології тощо. для того, щоб реклама була продуктивною, і такою що забезпечуватиме стабільний попит на товари та послуги доцільно проводити ґрунтовний аналіз якісних та кількісних показників, що визначають поведінку споживачів на ринку, а також показники конверсії та міграції населення.

Перед рекламою постає завдання залежно від її призначення: інформувати покупця, перестерігати, нагадувати або підкріплювати правильність рішення; інформативна реклама переважає на етапі виведення товару на ринок, коли перед виробником постає завдання створення первинного попиту; реклама-повідомлення набуває особливої значимості на етапі зростання виробництва товару, коли перед фірмою постає завдання формування виборчого попиту; реклама надзвичайно важлива на етапі «зрілості» товару, для того щоб змусити споживача пам'ятати про товар; підкріплювальна реклама прагне запевнити нинішніх покупців у правильності зробленого ними вибору [1, с. 157].

Провідним завданням, що покладається на рекламу є: інформування потенційного споживача про існуючі та інноваційні (нові) товари та послуги, що є на ринку; систематичне нагадування про ці товари та послуги; інформування про переваги у разі придбання товарів (послуг). Тому, реклама має виконувати такі функції, як:

- інформаційну, що передбачає забезпечення споживачів спрямованим потоком інформації про виробника і його товари, зокрема: якість, кількість, ціну, корисність;

- економічну, що забезпечуватиме стимулювання збуту та зростання величини прибутку, зокрема від реалізації продукції;

- управлінську, як цілеспрямованого впливу на різні групи населення та різні категорії споживачів залежно від їх віку, статті, соціального статусу тощо;

- контролюючу і коригуючу функції, як такі, що забезпечують управління потоками товарів та послуг глобального ринку з метою задоволення суспільного попиту;

- соціальну, як формування масової суспільної свідомості, що сприяє формуванню і впровадженню цінностей суспільства;

- маркетингову, як складової збутової діяльності, адже реклама підпорядкована завданням маркетингу, що переслідує в якості кінцевої мети повне задоволення потреб покупця в товарах і послугах;

- комунікаційну, що формує потребу в товарі або послуді, що спонукає індивіда до їх придбання;

- ідеологічну, що забезпечуватиме розвиток культурних цінностей, і власне, культивує ці цінності;
- виховну, що забезпечуватиме усталені форми поведінки індивідів в тій чи іншій ситуації;

Існує достатньо розширена класифікація видів реклами за певними класифікаційними ознаками такими, як: за типом її ініціатора; за спрямованістю на аудиторію; за концентрованістю на певному сегменті аудиторії; за широтою охоплення аудиторії; за предметом рекламної комунікації; залежно від цілей і завдань реклами; за способом впливу; за характером впливу на аудиторію; залежно від використовуваних засобів поширення рекламного звернення; в залежності від розміщення реклами тощо.

Таблиця 1

Види та характеристика інтернет-реклами

Вид реклами	Характеристика
SEO оптимізація	Сутність її полягає в технології підвищення позиції сайту в пошукових запитах. Вона включає широкий спектр інструментів для аудиту та покращення інформаційної складової вебресурсу
Тизерна реклама	Заснована на використанні особливостей формування відповідних факторів партнерства між двома вебресурсами
Реклама в соціальних мережах	Суть полягає в можливості реалізації SMM-активності для збільшення пізнаваності бренду / компанії
Контекстна реклама	Характеризується відстеженням дій користувачів Інтернету та визначенням інформації про їх пошукові запити. Браузер і провайдер записують поведінку користувача в Інтернеті та класифікують її відповідно до своїх потреб. Оброблені результати надаються замовнику з ідентифікацією людей які були найбільше зацікавлені в продукті. Після обробки даних користувач отримує постійні рекламні банери під час своїх пошуків у мережі, які можуть спонукати до покупки через реальний і живий інтерес
Реклама електронною поштою	Суть її полягає в масовій розсилці шаблонних листів про товар або його опис. Цей метод дещо застарів, однак може бути ефективним для осіб старшого віку та консерваторів
Реклама в засобах масової інформації	Характеризується створенням якісного медіа-контенту за допомогою пісень, замовлення відгуків та коментарів. Вона може включати будь-яку рекламу, яка використовує анімацію та має на меті залучення клієнта за допомогою вербальних показників

Дослідивши існуючі види реклами слід вказати, що на даному етапі розвитку провідну роль у просуванні товарів та послуг на ринку відіграє інтернет-реклама.

Інтернет-реклама – це представлення товарів, послуг або підприємства в мережі, яка адресована масовому клієнту і має характер переконання. Характеристика основних видів інтернет-реклами наведено в таблиці 1 [2].

Таким чином, з наведених результатів дослідження бачимо, що реклама міцно позиціонує торгову марку, товар, поведінку споживача.

Література

1. Іщенко Н. М. Маркетинг транспортних послуг : навч. посіб. для студ. спец. «Економіка підприємства» / Н. М. Іщенко. Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 272 с.

2. Olha Harvat, Oleksandr Kyfyak, Viktoriia Kyfyak, Oksana Petrenko, Tamila Bilousko Advertising as an important tool for business development. AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research Double-Blind Peer-Reviewed Volume 12, Issue 2, Special Issue XXXI., 2022 (November, 2022). Pp. 110-115.

В. Коваль, Я. Прокопеч, І. Несторишен
Хмельницький національний університет

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Актуальність дослідження конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності зумовлена необхідністю підвищення їхньої ефективної взаємодії для забезпечення якісного обслуговування туристів і збільшення прибутковості обох галузей. В сучасних умовах туристи дедалі частіше обирають комплексні рішення, які поєднують проживання, харчування та розваги, що стимулює взаємозалежність і тісну співпрацю між готельно-ресторанними підприємствами і туристичними операторами. В умовах зростаючої конкуренції на глобальному ринку підприємства повинні пропонувати інноваційні продукти, забезпечувати високий рівень сервісу та зручність для клієнтів, що робить партнерство між готелями, ресторанами та туристичними агентствами надзвичайно важливим. Комплексний підхід до обслуговування туристів дозволяє створювати унікальний споживчий досвід, що сприяє підвищенню лояльності клієнтів і формуванню конкурентних

переваг. Взаємодія готельно-ресторанних та туристичних підприємств також сприяє зниженню витрат через спільне використання ресурсів і координацію маркетингових зусиль, що важливо для малих і середніх підприємств, які прагнуть зміцнити свої позиції на ринку. Спільні програми лояльності, акції та пакети послуг дозволяють залучати більше клієнтів і забезпечувати їхній повторний вибір цих послуг.

Також важливою є адаптація підприємств до цифрових інновацій, які дозволяють оптимізувати бронювання, розширювати канали комунікації з клієнтами та покращувати якість обслуговування. У період глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19, важливою є можливість підприємств швидко реагувати на зміни попиту та адаптувати свої послуги. Враховуючи високий рівень конкуренції у сфері туризму і гостинності, забезпечення конкурентоспроможності підприємств залежить від здатності ефективно взаємодіяти між собою, формуючи ціннісні пропозиції для споживачів і підвищуючи привабливість туристичного регіону в цілому [1].

Конкурентоспроможність є однією з найважливіших інтегральних характеристик, яку застосовують як критерій оцінки ефективності економічної діяльності господарюючих суб'єктів. У перекладі з латини термін «конкурентоспроможність» означає суперництво, боротьба за досягнення найкращих результатів. С. Гареллі вважає, що «конкурентоспроможність стала в економіці тим, чим гравітація у фізиці – це одна із найважливіших сил, яка формує сьогодення нашого світу, це сила, яку неможливо не враховувати» [2, 3]. На думку Носирева О. О., в Україні стан готельно-ресторанної та туристичної інфраструктури поки що не відповідає туристично-ресурсному потенціалу країни і вимагає поліпшення і приведення до міжнародних стандартів, інакше, навіть за умови покращення інвестиційного клімату і активізації туристичної діяльності, вітчизняна готельно-ресторанна індустрія буде витіснена значно сильнішими конкурентами. Розвиток індустрії гостинності як один із найбільш соціально важливих складників сфери послуг у сучасних кризових умовах надає змогу згладити нерівномірності функціонування економічних систем різних рівнів та забезпечити швидке відновлення їх у посткризових умовах. [4].

Отже, сучасні реалії диктують високі вимоги до якості послуг та індивідуального підходу до кожного клієнта. Туристи все більше очікують отримати не просто проживання та харчування, а незабутні враження та емоції. Це спонукає підприємства до постійного пошуку нових рішень та впровадження інновацій. Важливим аспектом конкурентоспроможності є здатність підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Економічні кризи, політичні події, природні катаклізми можуть суттєво вплинути на попит на туристичні послуги.

Тому підприємства повинні бути гнучкими та готовими швидко реагувати на зміни.

Розвиток цифрових технологій також вносить свої корективи у сферу туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Онлайн-бронювання, мобільні додатки, соціальні мережі стали невід'ємною частиною життя сучасних туристів. Підприємства, які не йдуть в ногу з часом, ризикують втратити своїх клієнтів. Конкурентоспроможність підприємств також залежить від їхньої здатності створювати унікальну пропозицію цінності. Це може бути ексклюзивний сервіс, нестандартний продукт або особлива атмосфера. Відмінність від конкурентів дозволяє залучити лояльних клієнтів та підвищити ціну на послуги. Важливу роль відіграє також співпраця між підприємствами. Спільні маркетингові кампанії, пакетні пропозиції, партнерські програми дозволяють збільшити обсяги продажів та залучити нових клієнтів [5].

На нашу думку, конкурентоспроможність підприємств туризму та готельно-ресторанної справи являє собою здатність підприємств успішно конкурувати на ринку, пропонуючи унікальні послуги та продукти, які задовольняють потреби споживачів краще, ніж послуги конкурентів. У сфері туризму та гостинності конкурентоспроможність залежить від багатьох факторів, зокрема якості обслуговування, інноваційності, гнучкості бізнес-моделей, ефективності управління ресурсами, а також здатності адаптуватися до швидких змін на ринку. Ключовими факторами, що визначають конкурентоспроможність підприємств у цій галузі, є:

1. Якість послуг – один із найважливіших факторів, оскільки споживачі часто обирають готелі, ресторани та туристичні послуги на основі власного досвіду та відгуків.

2. Інновації – сучасні технології, як-от автоматизація бронювання, онлайн-відгуки, мобільні додатки, забезпечують зручність та сприяють підвищенню лояльності клієнтів.

3. Сталий розвиток – зростаючий інтерес туристів до екологічно чистих та відповідальних підприємств стимулює бізнес впроваджувати екологічні практики.

4. Партнерство та синергія – співпраця між готелями, ресторанами та туристичними агентствами сприяє створенню комплексних продуктів для туристів, що підвищує конкурентоспроможність і покращує споживчий досвід.

5. Маркетинг і брендинг – створення впізнаваного бренду та просування унікальної цінності на ринку залучає більше клієнтів і підвищує лояльність.

6. Цифровізація – використання технологій для оптимізації внутрішніх процесів, збору даних і персоналізації послуг допомагає утримувати конкурентні позиції.

Здатність швидко реагувати на зміну попиту, забезпечувати високу якість послуг, а також інтегрувати нові бізнес-підходи дозволяє підприємствам у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу підтримувати свою конкурентоспроможність і досягати довготривалого успіху на ринку.

Література

1. Коваленко О. В., Єпик Л. І. Науково-методичне забезпечення навчального процесу: Інноваційні технології сфери туризму та рекреації : навч. посіб. для студентів спец. 242 «Туризм і рекреація», денної і заочної форми навчання освітнього ступеня «магістр». Суми : СНАУ, 2023. 179 с.

2. Нагернюк Д. В., Нещадим Л. М., Тимчук С. В. Формування конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії. Економіка і суспільство. 2017, вип.. № 13. С. 620–624.

3. Носирев О. О. Конкурентоспроможність та інноваційний розвиток підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. Збірник наукових праць Одеського національного економічного університету, 2022 № 11–12 (300–301), с. 110–122.

4. Garelli S. The Four Fundamental Forces of Competitiveness / S. Garelli // The World Competitiveness Report IMD. 1997.

5. Prospects for the development of the tourism and hospitality industry in Ukraine based on the experience of the European Union : Scientific monograph. Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2023. 228 p.

В. Е. Благовісний, В. В. Вальчук,
К. А. Резнік, Л. С. Любохинець
Хмельницький національний університет

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ

Протягом останніх десятиліть спостерігається посилення конкуренції між підприємствами різних рівнів та сфер діяльності, що характерно для загального розвитку економіки країни. Варто зазначити, що підприємництво є основною ланкою економіки та своєрідною рушійною силою для надання необхідних послуг суспільству та забезпечення товарами ринків. Саме тому важливим фактором є розробка та забезпечення успішного функціонування такого механізму, який б створив сприятливі умови для розвитку підприємства та забезпечив

достатній рівень конкурентоспроможності. Менеджерам компаній потрібно мати такий інструмент, який допоможе контролювати рівень конкурентоспроможності на ринку. Таким інструментом є система оцінки та управління конкурентоспроможності продукції, що виготовляється та реалізовується підприємством.

Основною причиною низької конкурентоспроможності товарів та послуг українських підприємств є неспроможність, а в деяких випадках відсутність бажання вдосконалюватись, розширювати сегмент ринку, пристосовуватись до ключових потреб та вимог покупців, змінювати асортимент продукції. Вітчизняні виробники в більшості випадків не можуть задовольнити інтереси та смаки споживачів, що негативно впливає на внутрішній ринок товарів та безпосередньо на конкурентоспроможність підприємств. Саме тому необхідно аналізувати можливості підвищення конкурентоспроможності підприємств та продукції, що вони випускають, визначати фактори підвищення конкур

Конкурентоспроможність є складним, багатограним поняттям, що застосовується на різних рівнях економіки: від окремого продукту та підприємства (мікрорівень), національної економіки (макрорівень) до світової економіки (мегарівень). Тобто конкурентоспроможність виступає комплексною характеристикою, яка охоплює різні аспекти діяльності економічних суб'єктів. Розуміння цього поняття ускладнюється множинністю підходів, особливо в контексті конкурентоспроможності підприємств та шляхів її забезпечення.

Аналізуючи праці вітчизняних та зарубіжних економістів, варто звернути увагу на трактування конкурентоспроможності М. Портера в його теорії конкурентних переваг, згідно з якою конкурентоспроможність товару, підприємства, галузі, регіону та країни повинні мати логічний взаємозв'язок між собою. З точки зору М.Портера абсолютні та відносні конкурентні переваги країни залежать від здатності виробничих структур впроваджувати нововведення і проводити модернізацію технологічних процесів, здійснювати ефективну концентрацію і централізацію капіталу та виробництва, що дозволить завойовувати нові зовнішні ринки збуту, сприятиме створенню конкурентних переваг національних компаній, досягненню і підтримці ними високого рівня продуктивності праці на основі використання висококваліфікованих робітників, розвитку інноваційних технологій [1]. Конкурентоспроможність підприємства це своєрідна здатність пристосовуватись до вимог сучасності, здатність швидко та якісно спрямувати свої ресурси для досягнення поставленої мети та задоволення потреб споживачів [2].

В сучасному нестабільному середовищі стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства має враховувати внутрішні та

зовнішні фактори, що впливають на конкурентні переваги фірми та її імідж. Серед внутрішніх факторів виділяють структуру підприємства, систему та методи управління підприємством, технічний та інноваційний рівень виробництва, достатність ресурсів та налагодженість шляхів постачання, якість виробленої продукції та наданих послуг. До зовнішніх факторів впливу на конкурентоспроможності бізнесу відносять політичну ситуацію в країні, державне та ринкове регулювання, соціальне та економічне середовище, рівень техніки та технологій, зовнішній ринок товарів, технологій та робочої сили (рис. 1).



Рис. 1. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств

Систему факторів впливу на управління конкурентоспроможністю підприємства також можна класифікувати на три класичні групи: фактори мікрорівня (внутрішні елементи виробничої системи підприємства, що безпосередньо впливають на його конкурентоспроможність), мезорівня (характеризують вплив на підприємство, галузі в якій воно працює) та макрорівня (впливають через функціонування глобальної та національної економіки) [2].

Забезпечення конкурентних переваг притаманно тим підприємствам, що здатні швидко та в короткий термін адаптуватись до нових умов функціонування. Важливо вміти спрямувати свої ресурси чітко та оптимізувати внутрішні можливості, щоб підлаштуватись під нестабільність зовнішнього середовища. Одним із основних аспектів вирішення цієї проблеми є розробка моделі системи управління конкурентоспроможністю (рис. 2), яка буде забезпечувати комплексний аналіз і оцінку факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства [3].



Рис. 2. Система управління конкурентоспроможністю підприємства

Система управління конкурентоспроможністю включає в своїй структурі аналіз ринку, конкурентів, стратегічного потенціалу підприємства та споживачів. Далі потрібно виявити та оцінити альтернативи досягнення конкурентних переваг та лише потім обрати правильну стратегію, що дасть можливість досягти успіху.

Висновки. Отже, в сучасних невизначених умовах та в умовах посилення конкуренції, збільшення кількості ризиків, загроз та нестабільності внутрішнього ринку, вітчизняним підприємствам необхідно застосовувати стратегічні системи управління конкурентоспроможністю, щоб покращити адаптацію менеджменту, підвищити якість управління бізнес-процесами, покращити мобільність та гнучкість системи конкурентоспроможності в загальному. Механізм має бути побудований таким чином, щоб його основні елементи в кінцевому результаті утворили якісну та цілісну систему управління конкурентоспроможності підприємства.

Література

1. Любохинець Л. С., Дубік І. Г. Проблеми та шляхи покращення конкурентоспроможності економіки України. Вісник Хмель-

ницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2018. № 5, т. 1 С. 54–61.

2. Сусліков С. В., Клименко М. А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2023. № 3 (67). С. 56–64. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/56.pdf>.

3. Жовновач Р. І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2019. Вип. 18 (1). С. 344–351.

4. Фролова В. Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2019. № 2. С. 98–102.

В. Закусило, Н. Гавловська, І. Власюк
Хмельницький національний університет

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Цифрова економіка здійснює все більший вплив на соціально-економічний розвиток усіх країн світу та розвивається під значним впливом інноваційних технологій та глобалізації. Саме тому велика кількість науковців присвячують свої дослідження саме впливу цифрової економіки на процеси соціально-економічного розвитку.

На думку Пуцентейло П.Р., цифрова економіка передбачає підвищення рівня взаємозв'язку між виробниками та споживачами не лише з точки зору окремої країни, але й у всьому світі, що, в результаті, сприяє підвищенню показників ВВП, продуктивності праці, працевлаштуванню. Також цифрова економіка активізує інноваційні процеси в усіх сферах економіки для підвищення рівня якості життя в результаті трансформації системи охорони здоров'я та системи освіти [1, с. 131]. Рудніченко Є.М. також підкреслює, що результатом стрімкого розвитку інформаційно-комунікативних технологій стала цифрова трансформація соціальної сфери [2, с. 55]. Тому на сьогодні одним з найважливіших чинників світового соціально-економічного розвитку є цифрова трансформація (цифровізація). Як зазначає Клаус Шваб (президент Всесвітнього економічного форуму в Давосі) у передмові Звіту про глобальну конкурентоспроможність за 2019 рік, що технології та інновації мають стати частиною ДНК економіки. Також він зазначає, що «глобалізація та Четверта промислова революція створили нові

можливості, а також розлади та поляризацію всередині та між економіками та суспільствами», а також вказує, що основним фактором збільшення продуктивності стає використання нових можливостей, наданих Четвертою промисловою революцією. Також у звіті йде мова про те, що використання технологій Четвертої промислової революції, а особливо інтернету речей, сприяє досягненню глобальних цілей сталого розвитку [3].

Дану точку зору поділяє Федулова Л.І., яка відмічає, що з метою досягнення Цілей сталого розвитку необхідно «обрати конкретні інструменти впливу, що обумовлено переходом в умовах глобалізації економічних, суспільно-політичних, соціокультурних процесів на новий технологічний устрій (техніко-економічну парадигму) й настання четвертої промислової революції (індустрії 4.0), котра спричиняє цифрову трансформацію як еволюційний етап цифрової (інтелектуальної, розумної) економіки та суспільства за допомогою масштабного впровадження цифрових технологій, створюючи технологічне ядро майбутнього. Також Федулова Л.І. наголошує, що «поширення цифровізації розкриває безліч економічних можливостей. Зокрема, цифрові дані можуть сприяти поліпшенню економічних і соціальних показників, розвитку інновацій та підвищенню продуктивності. Цифрові платформи спрощують здійснення операцій, формування мереж зв'язків і обмін інформацією. Із позицій промислового виробництва трансформація всіх сфер і ринків під впливом цифрових технологій може сприяти підвищенню якості товарів і послуг при суттєвому зниженні витрат. Крім того, цифровізація трансформує ланцюжки створення вартості в різних варіантах, відкриваючи нові можливості для збільшення доданої вартості та глибинних структурних змін» [4, с. 7].

У роботі [5]. відображається, що цифрова трансформація соціально-економічних систем характеризується посиленням еволюційних процесів цифровізації, які у науковій періодиці розвинених країн мають поняття «інформаційна епоха». Водночас інформаційна епоха – це ідея про те, що доступ до інформації та контроль над нею є визначальною характеристикою нинішньої епохи людської цивілізації. Наукова дискусія про сутність та зміст інформаційної епохи знаходиться в зародковому стані, включаючи такі терміни, як цифрові інновації (digital innovation), цифрові екосистеми (digital ecosystems) і цифрову трансформацію (digital transformation).

Розвиток і поширення ключових технологій, що лежать в основі цифрової економіки, мають вирішальний вплив на трансформацію глобалізації: вони безпосередньо впливають на виробництво товарів і послуг, людські ресурси, інвестиції в людський і фізичний капітал, прямі іноземні інвестиції, міжнародну передачу технологій, промисло-

вість, інноваційність. По суті, все це безпосередньо впливає на ефективність виробництва, продуктивність, конкурентоспроможність і економічне зростання – від окремих учасників ринку до країн, регіонів і світової економіки в цілому. Відповідно, цифровізація стимулює зростання економічної цінності у сфері створення, передачі, обробки, зберігання даних. Якщо в економічній сфері така діяльність буде переважати над діяльністю у сфері сільського господарства та промисловості, то можна говорити про перехід до цифрової економіки. Крім того, в таких умовах об'єктом економічних відносин стають самі дані.

Спеціалізовані компанії, дослідницькі організації надають послуги зі збору, аналізу даних для цілей замовника; відповідно такі дані мають певну цінність [6, с. 105]. Також у роботі [7, с. 15] зазначено, що до викликів, які породжує цифрова економіка слід віднести: «короткострокове зниження продуктивності праці від впровадження нових технологій; скорочення чисельності працюючих, зокрема високооплачуваних та низькокваліфікованих працівників та зростання технологічного безробіття; тимчасове зростання нерівномірності в розподілі доходів на період підвищення кваліфікації працюючих до потрібного рівня кваліфікації; значні зміни в регіональній структурі розміщення продуктивних сил, необхідній освіті і кваліфікаціях персоналу, інфраструктурі; трансформація норм і правил (посилення захисту прав інтелектуальної власності, вдосконалення антимонопольного законодавства і т. д.), способу життя». Тому для досягнення цілей підвищення конкурентоспроможності національної економіки цифрова трансформація повинна мати цілеспрямований порядок впливу на об'єкти соціально-економічних систем. Слід зазначити, що технологічне вдосконалення соціально-економічних систем є невід'ємною умовою стабільності держави у безперервній боротьбі за світове промислове лідерство.

Література

1. Пуцентейло П. Р. Цифрова економіка як новітній вектор реконструкції традиційної економіки / П. Р. Пуцентейло, О. О. Гуменюк // Інноваційна економіка. – 2018. – № 5–6 (75). – С. 131–143.
2. Кримчак Л. Цифровізація адміністративних послуг: законодавчі та теоретичні аспекти їх реалізації / Л. Кримчак, Л. Віхтюк, Є. Рудніченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2022. – № 6. – Т. 2. – С. 55–59.
3. The Global Competitiveness Report 2019. – 2019. – 666 p. URL: <http://www3.weforum>.
4. Федулова Л. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку / Л. Федулова //

Економіка природокористування і сталий розвиток. – 2020. – № 7. – С. 6–14.

5. Teubner R. A. Literature review: Understanding the strategy of information systems in the digital age / R. A. Teubner, J. Stockhinger // *The Journal of Strategic Information Systems*. – 2020. – Vol. 29. – № 4. – P. 101–642. URL: <https://doi.org/10.1016/J.JSIS.2020.101642>

6. Stroiko T. Transformation of economic processes on the basis of digitalisation / T. Stroiko, L. Nazarova, N. Danik // *Baltic Journal of Economic Studies*. – 2021. – Vol. 7. – Is. 1. – P. 102–106.

7. Карчева Г. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки / Г. Карчева, Д. Огородня, В. Опенько // *Фінансовий простір*. 2017. № 3 (27). С. 13–21.

Н. М. Тюріна, Т. В. Назарчук, С. Л. Буценко
Хмельницький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Цифрова трансформація є невід’ємною складовою сучасного розвитку економіки будь-якої країни і поступово охоплює усіх суб’єктів підприємницької діяльності, змінюючи і трансформуючи їхні бізнес-моделі та системи управління в цілому.

Технології великих даних, штучного інтелекту, машинного навчання, віртуальної та доповненої реальності, робототехніка формують потенціал лідерства національних економік в глобальній системі високоефективних цифрових зв’язків та визначають їх майбутнє місце на геоекономічній карті світу [1].

Традиційно бізнес-модель організації описує філософію ведення бізнесу та ілюструє, яким чином компанія створює цінність для клієнтів, ланцюжок створення цієї цінності, а також фінансову модель компанії, що визначає як структуру її витрат, так і способи отримання прибутку.

Цифрова трансформація бізнесу передбачає застосування сучасних технологій для побудови нових бізнес-моделей, процесів, інформаційно-аналітичних систем, які призводять до підвищення результативності діяльності підприємства, створення і закріплення конкурентних переваг й ефективного розвитку в цілому [2].

Сучасна бізнес-модель суб’єкта господарювання повинна бути максимально інтегрованою у цифровий простір, де інформаційні технології є ключовим ресурсом як у взаємодії із цільовою аудиторією,

так і засобом отримання конкурентних переваг і забезпечення стійкості на ринку.

Розповсюдження цифрових технологій привело до розвитку таких категорій бізнес-моделей, як [3]:

- цифрові платформи, що забезпечують пряму взаємодію учасників ринку;

- сервісні бізнес-моделі, що засновані на використанні ресурсів замість володіння ними;

- бізнес-моделі, в основі ціноутворення яких лежить досягнення результатів та ефекту для клієнта, в тому рахунку на основі споживання комплексних продуктів та послуг;

- краудсорсингові моделі, що базуються на залученні зовнішніх ресурсів для реалізації бізнес-процесів;

- бізнес-моделі, що засновані на монетизації персональних даних клієнтів, коли безкоштовні для користувачів сервіси продають їхні дані на інших споживацьких сегментах.

Бізнес-моделі цифрової економіки повинні бути більш швидкими у взаємодії з бізнес-середовищем і клієнтоорієнтованими (клієнтоцентричними), що передбачає не просто орієнтацію бізнесу компанії на забезпечення клієнтського попиту шляхом задоволення потреб клієнта, а трансформується сама структура ведення бізнесу. Клієнтам надають можливість самим створювати цифрове та навіть бізнес-середовище, клієнт може самостійно конфігурувати групи торгових партнерів і ставати повноцінним учасником бізнес-середовища [4].

Також важливим параметром конкурентоспроможності бізнес-моделей в умовах цифровізації є швидкість виходу нового продукту (послуги) на ринок (time-to-market), адже скорочення циклів розробки, дає можливість не лише пришвидшити генерацію грошових потоків та оборотності капіталу, а й підвищити гнучкість компанії для швидкої адаптації до змін.

Отже, трансформація бізнес-моделей в умовах цифровізації має бути спрямована на:

- впровадження нових технологій, пов'язаних з використанням штучного інтелекту, хмарних технологій, блокчейну та інших інновацій для створення і просування продуктів (послуг) компанії;

- трансформація усталених видів діяльності у бік більш цифрових форм і нових рівнів розвитку;

- використання цифрових технологій у процесі формування ланцюжка створення цінності і вартості продукту (послуги);

- підвищення клієнтоцентричності у всіх бізнес-процесах компанії;

- розвиток вебканалів бізнесу;

– створення оригінальних екосистем, в яких нові, цифрові продукти або послуги стимулюють попит за допомогою нетрадиційних методів;

– гіперперсоналізація цифрових технологій у комунікаційних каналах взаємодії із клієнтами, партнерами тощо;

– підвищення швидкості, гнучкості та адаптивності у прийнятті управлінських рішень тощо.

Цифрова трансформація бізнес-моделей сьогодні є однією із вирішальних запорок успіху компаній на ринку, оскільки дозволяє більш швидко й гнучко реагувати на виклики бізнес-середовища, потреби ринку та відкриває нові перспективи для створення та розвитку бізнесу.

Література

1. Дикань В., Обруч Г. Формування бізнес-моделі збалансованого розвитку підприємств в умовах цифровізації економіки. URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/406/350>

2. Бортнік А. М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0d41db90-15bc-49bd-9d07-9c805ede02e6/content>

3. Іванченко Н. О., Кудрицька Ж. В., Рекачинська К. В. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. URL: https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_3/31_70_3_2/33.pdf.

4. Ломачинська, І. Є. Чуркіна, А. О. Войцеховська. Трансформація бізнес-моделей підприємницької діяльності в умовах цифровізації економіки та фінансового сектору. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/252791/262218>

С. В. Мороз, С. О. Заболотна, В. В. Танчук
Хмельницький національний університет

ПІДХОДИ ЩОДО ОЦІНКИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

Сучасний економічний стан підприємств характеризується підвищеною вразливістю до зовнішніх і внутрішніх впливів, обумовлених глобалізацією та економічними кризами. У таких умовах компанії мають швидко адаптуватися до мінливих обставин, щоб зберегти свою активність на ринку. Важливим аспектом у цьому контексті є оцінка ділової активності підприємства та управління нею, що дозволяє прогнозувати кризові ситуації та своєчасно виявляти їх ознаки. Основна

мета такої оцінки полягає у забезпеченні стабільного фінансового розвитку, уникненні банкрутства та підтримці ефективної діяльності в довгостроковій перспективі. Оцінка повинна здійснюватися комплексно, з акцентом на стратегічні напрями, і бути спрямованою на подолання тимчасових труднощів.

Мета дослідження полягає в аналізі підходів і методів оцінки та управління діловою активністю в сучасних компаніях.

Ділова активність – це багатопланова категорія, яка в умовах ринкової економіки відображає адаптацію компанії до зовнішніх економічних умов [2]. У широкому розумінні ділова активність включає зусилля, спрямовані на просування фірми на ринках продукції, капіталу та праці. У рамках фінансового аналізу цей термін часто трактується вузько – як поточна виробнича й комерційна діяльність компанії. Оскільки ресурси підприємства постійно циркулюють, швидкість цього процесу прямо впливає на обсяги виробництва і продажів, а отже, і на загальний фінансовий стан, ліквідність і платоспроможність підприємства. Процес управління діловою активністю здійснюється через дві системи – керуючу та керовану, які взаємодіють через зворотний зв'язок і зазнають впливу зовнішнього середовища. Управлінські рішення базуються на принципах, методах і функціях, що спрямовані на підтримку та розвиток ділової активності, яка охоплює маркетингову, логістичну, фінансову, операційну, інноваційну, інвестиційну та кадрову сфери діяльності підприємства.

Основним індикатором ділової активності є здатність компанії до розвитку та ефективного використання ресурсів для досягнення стабільного зростання. Під час аналізу динаміки ділової активності слід звертати увагу на «золоте правило економіки підприємства», яке вказує на оптимальне співвідношення темпів зміни ключових показників [3]:

$$T_n > T_{on} > T_a > 100 \%,$$

де T_n – темп зростання прибутку до оподаткування;

T_{on} – темп зростання обсягу продажів;

T_a – темп зростання активів.

Це співвідношення свідчить:

- про зростання прибутку швидшими темпами за обсяг продажів, що вказує на зниження собівартості;
- про зростання темпів продажів швидше, ніж активів, що свідчить про ефективне використання ресурсів;
- про збільшення економічного потенціалу компанії в порівнянні з попереднім періодом.

Такий підхід дозволяє глибше оцінити ділову активність і забезпечити стійке зростання компанії.

У сучасних умовах виділяють два основні типи ділової активності підприємства: активність, спрямовану на мобілізацію внутрішніх ресурсів для економічного зростання, та активність у зовнішньому середовищі. Внутрішня активність підприємства проявляється в розвитку його економічного потенціалу та в підвищенні ефективності його використання.

Аналіз внутрішньої ділової активності можна здійснювати за кількісними та якісними показниками. Кількісні показники виражаються через зміни в синтетичних та аналітичних показниках фінансової і виробничої діяльності. Для зручності аналізу такі показники можна групувати за приростом від базового рівня або плану, ефективністю використання виробничих ресурсів та капіталу.

До системи показників кількісної оцінки ділової активності входять такі коефіцієнти оборотності:

- активів;
- оборотних активів;
- запасів і витрат;
- дебіторської заборгованості;
- кредиторської заборгованості;
- власного капіталу.

Оцінка ділової активності дозволяє визначити ефективність діяльності підприємства, зробити висновок про ефективність використання його ресурсів та загальні результати роботи.

Комплексний підхід до оцінки внутрішньої ділової активності враховує не лише ефективність використання ресурсів, а й її вплив на загальний рівень активності. При цьому визначаються темпові співвідношення різних показників, що входять до складу інтегрального показника. Завдяки цьому показнику можна комплексно оцінити рівень ділової активності підприємства, що підкреслює актуальність даного дослідження.

Система показників формується на основі темпових співвідношень, а інтегральний показник оцінюється за конкретними блоками – ефективність використання:

- виробничих ресурсів;
- ефективність використання активів;
- ефективність використання капіталу.

Інтегральний підхід дає змогу провести комплексну діагностику рівня ділової активності за допомогою об'єднаних показників. Аналіз динаміки цих показників допомагає виявити слабкі місця в

діяльності підприємства, що знижують ефективність роботи та потребують додаткової уваги з боку керівництва. Отримані результати є основою для ухвалення управлінських рішень, які спрямовані на зростання ділової активності підприємства.

Таким чином, ділова активність є складним показником, який охоплює різні аспекти діяльності компанії і характеризується динамікою показників ефективності її господарської діяльності. Запропонований інтегральний показник дозволяє оцінити динаміку ділової активності з урахуванням вагомих коефіцієнтів, що дає змогу відобразити поточний стан і рівень ділової активності. Результати оцінки дозволяють обґрунтовано аналізувати динаміку ділової активності, оскільки інтегральний показник побудований з урахуванням законності розвитку.

Цей підхід не враховує вплив зовнішніх факторів на рівень ділової активності та динаміки змін на ринку тому потребує вдосконалення, що підвищить ефективність оцінки ділової активності підприємства.

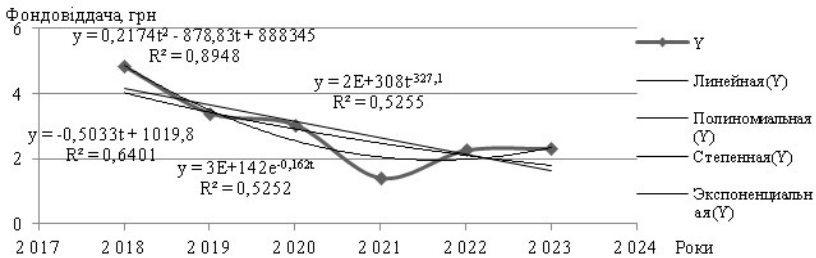
Література

1. Гуменюк М. М., Грицак А. В. Удосконалення механізму управління діловою активністю підприємства. Молодий вчений. 2017. № 10. С. 874–877.
2. Дончак Л. Г., Ціхановська О. М. Ділова активність підприємства та шляхи її зміцнення. Економіка і суспільство. Мукачеве, 2017. № 10. С. 250–255. – URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/44.pdf
3. Ксенофонтowa Ю. Ю. Моделювання процесу управління діловою активністю підприємства. Фінанси очима студентів. Студентська науково-практична конференція ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Харків, 2020. URL: <https://www.hneu.edu.ua/event/fakultetska-naukovo-praktychna-konferentsiya-studentska-finansy-ochyma-studentiv/123>
4. Мешкова Н. Л. Економічна сутність ділової активності промислового підприємства / Н. Л. Мешкова // Вісник економічної науки України. – 2013. – № 1. – С. 105–108.
5. Руденко І. В., Гаркуша Н. М. Система управління діловою активністю виробничоторговельного підприємства. Бізнес Інформ. 2017. № 3. С. 394.

ПРОГНОЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЗАСОБІВ ПРАЦІ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Динамічний розвиток суб'єктів підприємництва потребує більш ефективного використання основних фондів. Воно сприяє покращенню результативності виробничо-господарської діяльності та зростання рівня конкурентоспроможності підприємства. Індустріалізація виробничої діяльності потребує аналізу технічного стану, показників руху та ефективності використання основних засобів задля покращення виробничого потенціалу суб'єкта господарювання. Для цього слід передбачувати можливості кращого використання основних фондів на приватному підприємстві. Одним із методів вирішення цього завдання є здійснення прогнозування ефективності використання основних фондів за трендовими моделями[1].

Традиційно, ефективність використання засобів праці оцінюється за фондовіддачею. На рис. 1 зображена її зміна за різними видами залежностей: лінійною, поліноміальною, степеневою та експоненціальною.



Джерело: побудовано на основі [2]

Рис. 1. Динаміка фондовіддачі за різними типами залежності

За графічним поданням та згідно вищого значення коефіцієнта детермінації, найкраще описує коливання рівня фондовіддачі поліноміальна залежність. За нею, вплив часового фактору на зміну фондовіддачі досить вагомий і становить 90 %.

Результати кореляційно-регресійного аналізу дозволили виділити найбільш впливові фактори зміни фондовіддачі. До них віднесено: питому вагу активної частини, фондоозброєність та рентабельність основних фондів. За допомогою трендових моделей визначимо

вплив часового фактору на зміну, як результативного показника, так і факторів, що обумовлюють його зміну (табл. 1).

Таблиця 1

Основні характеристики трендових моделей

Назва показника	Рівняння залежності	Коефіцієнт детермінації	Значення критерію Фішера	
			розрах.	табл.
Фондовіддача	$Y_t = 6,7 - 2,0t + 0,2t^2$	0,8948	12,76	9,55
Питома вага АЧОФ	$P_t = 63,8 + 0,8t + 0,5t^2$	0,9892	137,57	
Фондоозброєність	$F_t = 139,6 + 275,9t - 16,6t^2$	0,8730	10,31	
Рентабельність фондів	$R_t = 53,5 - 20,4t + 2,3t^2$	0,9372	22,38	

Джерело: побудовано на основі [2]

Згідно даних таблиці 1 усі чотири побудовані трендові моделі мають достатнє високе значення коефіцієнта детермінації. Воно вказує на те, що майже від 87 % до 99 % часовий фактор впливає на відібрані показники. А саме, він майже на 90 % обумовлює зміну фондовіддачі, на 99 % зміну питомої ваги активної частини, на 94 % рентабельності та на 87 % фондоозброєності основних фондів.

Позитивним у досліджених трендових моделях є також їх адекватність, як за критерієм Фішера (оскільки розрахункове значення критерію перевищує табличне) так і за коефіцієнтом детермінації. Тому, за ними варто здійснити прогнозування як результативного показника так і провідних факторів впливу (табл. 2).

Таблиця 2

Фактичні, модельовані та прогнозні значення зміни фондовіддачі, питомої ваги активної частини, фондоозброєності та рентабельності основних фондів, визначені за трендовими моделями

Рік	Фактичні дані				Розрахункові та прогнозні дані			
	питомої ваги АЧОФ	фондо-озброєності	рентабельності фондів	фондо-віддачі				
	x_1	x_2	x_3	Y	Y_{tr}	P_{tr1}	F_{tr2}	R_{tr3}
2018	65,0	172,6	34,1	4,83	4,86	65,1	119,6	35,3
2019	68,0	303,9	22,3	3,40	3,49	67,3	345,7	21,7
2020	69,0	382,2	16,6	3,05	2,55	70,4	538,5	12,5
2021	75,0	887,7	3,7	1,42	2,05	74,5	698,0	7,9
2022	80,0	816,1	7,3	2,26	1,98	79,4	824,4	7,8
2023	85,0	881,2	13,3	2,31	2,35	85,4	917,5	12,2
2024	Прогноз				3,15	92,2	977,4	21,1
2025					4,38	100	1004	34,6

Джерело: складено на основі [2]

За результатами прогнозування за трендовими моделями (див. табл. 2) на два майбутніх роки 2024 р. – 2025 р. відбулося стрімке зростання значень за усіма показниками під впливом часового фактору. Щорічне зростання питомої ваги активної частини основних фондів становило 8 %. Фондоозброєність основних фондів зростатиме у 2024 р. на 11 % і у наступному році на 3 %. Рентабельність фондів також збільшуватиметься на 59 % і 64 %, відповідно. Позитивна тенденція відбуватиметься і щодо зміни фондовіддачі. Зокрема, її рівень зросте на 34 % у 2024 р. та на 85 % у 2025 р. щодо її змодельованого значення у 2023 р., яке становить 2,35 грн.

Отже, прогнозування як результативного показника (фондовіддачі) так і факторів за трендовими моделями відбувається на основі врахування існуючих тенденції зміни показників у минулому. Водночас, покладатися лише на існуючі в минулих періодах результатів не зовсім доречно. Тому, слід враховувати більш альтернативні рішення, щодо дослідження впливу на майбутню зміну фондовіддачі перш за все економічних факторів. Це дозволить покращити ефективність використання основних фондів, ще на етапі планування робіт.

Література

1. Проскурович О. В. Діагностування ефективності використання основних фондів засобами економетричного моделювання / О. В. Проскурович, Т. П. Завгородня, К. В. Горбатюк // Modeling the development of the economic systems. – 2022. – № 1. – С. 15–25.

2. Інформація про ПП «Лібо-Пласт». URL: <https://clarity-project.info/edr/34282404>

О. Давидчук, О. Гарват
Хмельницький національний університет

ОЦІНКА ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ЗАКЛАДАМИ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ

Незважаючи на усі складності та загальну напруженість, сфера гостинності продовжує працювати та розвиватися. Звичайно, ситуація більш позитивна та динамічна в «спокійних» регіонах України – Львів, Західна та Центральна Україна, і звичайно Київ, є головними локаціями подальшого розвитку ресторанного ринку. Оціночна кількість діючих ресторанних закладів в Україні, на грудень 2023 року, приблизно складає біля 21,5–23 тисяч, з яких від 10 % до 15 % залежно від

регіону країни, почали працювати протягом цього року [1]. У зв'язку з цим, постає об'єктивна необхідність проводити оцінку якості надання послуг, зокрема закладами швидкого харчування.

Процедура оцінки якості продукції та послуг передбачає встановлення переліку показників й визначення значень цих показників для порівняння їх з базовими значеннями. Іншими словами, оцінка якості продукту (продуктів, послуг, процесів) – це усвідомлення того, наскільки конкретні продукти праці можуть задовольнити конкретні потреби суспільства. В Україні оцінка та контроль якості послуг ресторанного господарства здійснюється із застосуванням затверджених у встановленому порядку методів вимірювань (аналітичних: фізико-хімічних, мікробіологічних, медико-біологічних), соціологічних та експертних (органолептичних). Основними методами оцінки якості продукції є диференційний, комплексний, змішаний, статистичний. Показники якості визначаються такими методами: реєстраційним, органолептичним, розрахунковим, експертним, вимірювальним та соціологічним. Заклади ресторанного господарства, що працюють в Україні, підлягають державному контролю та нормативним актам щодо якості продукції та послуг. Т. Кукліна та О. Корнієнко наводять таку класифікацію вимог споживачів: надійність; простеженість дій виконання операцій; інформаційність; доступність; культура обслуговування; якість продукції; номенклатура додаткових послуг [2].

Враховуючи сучасні умови роботи закладів ресторанного господарства, визначення та впровадження додаткових вимог є необхідною дією для підвищення якості послуг та задоволеності споживачів. Розглядаючи діяльність, пов'язану з виготовленням кулінарної продукції, її реалізацією в конкретних умовах та організацією відпочинку, встановлено, що якість послуг, а отже, і ступінь задоволеності споживачів, залежить від рівня реалізації двох процесів: виробництва продукції та надання послуг.

Під час дослідження методів оцінки продукції і послуг виявлено ряд особливостей і необхідність розробки спеціалізованого методу з простим алгоритмом реалізації, доступного для частого використання, з метою отримання об'єктивних результатів оцінки якості послуг. Оцінка якості об'єктів, яка є основою для стандартизації, сертифікації, визначення оптимальних параметрів, визначення специфічних властивостей продукції та послуг, повинна проводитися максимально об'єктивними методами, із застосуванням засобів вимірювальної техніки. Проте послуги характеризуються насамперед якісними ознаками, які стосуються їх здатності задовольняти передбачувані потреби.

Найпоширенішим методом отримання інформації від споживачів про якість послуг та інші суб'єктивні характеристики є соціологічний – опитування, опитування та тестування.

Нами проведено опитування потенційних отримувачів послуг (користувачів послуг закладу) за методикою, запропонованою Т. Кукліною та О. Корнієнко [2] щодо оцінки окремих параметрів за 10-бальною оцінкою, де 1 – дуже погано, а 10 – дуже добре. Це дасть змогу визначити важливість кожного показника для даної групи респондентів.

Результати проведеного дослідження представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

Результати експертного оцінювання якості послуг у McDonald's, балів

№ з/п	Показник	Відповіді експертів										Серед. бал
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Соціальна адресність	10	7	7	9	8	6	9	6	8	9	7,9
2	Культура обслуговування	9	10	8	8	9	9	9	10	6	8	8,6
3	Якість продукції	8	7	8	9	10	9	5	10	6	8	8
4	Комфорт, інтер'єр	5	9	6	9	4	7	4	6	4	10	6,4
5	Надійність та доступність	9	7	8	8	9	9	8	10	10	8	8,6
6	Інформаційність	9	10	10	9	6	9	8	7	8	8	8,4
7	Номенклатура послуг	7	6	7	5	6	9	4	8	5	10	6,7
Загалом		57	56	54	57	52	58	47	57	47	61	7,8

Джерело: сформовано авторами

Загальна експертна оцінка якості послуг McDonald's є високою, досягнувши середній бал 7,8 з 10. Найвищі бали були отримані за культуру обслуговування (8,6), інформаційність (8,4), надійність та доступність (8,6). Водночас показник соціальна адресність (7,9) має невеликий резерв для підвищення. Також важливо відзначити, що у експертного оцінювання якості послуг McDonald's були найменші бали призначені за комфорт, інтер'єр (6,4) та номенклатуру послуг (6,7). Це

вказує на необхідність покращення у забезпеченні зручності для споживачів та розширенні асортименту послуг, щоб задовольняти різноманітні потреби споживачів. Оцінки в цих категоріях можуть свідчити про можливості підвищення рівня задоволення споживачів та конкурентоспроможності компанії на ринку.

Ще одним джерелом для оцінки якості послуг є відгуки на платформі GoogleMap [3]. Аналізуючи відгуки користувачів на платформі GoogleMap щодо ресторану «Закусочна» ПП «МакДональдс Юкрейн Лтд», виявлено, що загальна кількість відгуків становить 10918, при цьому середня оцінка складає 4,4 бали із 5. Оцінки та відгуки користувачів можуть відігравати ключову роль у формуванні загальної думки про якість обслуговування та продукції в закладі. Детальний аналіз відгуків може розкрити конкретні проблеми та переваги, які варто врахувати для подальшого поліпшення обслуговування та задоволення потреб споживачів. Аналізуючи зауваження та недоліки якості послуг у закладах McDonald's, можна виділити кілька ключових аспектів. З першого параметра, якість продукції, виявлено, що споживачі вказують на проблеми із подачею гарячих напоїв, прохолодних бургерів, тривалого очікування та неповної комплектації замовлення, а також на непривабливий зовнішній вигляд та смак страв. Щодо другого параметра, комфорту та інтер'єру, споживачі вказують на тісноту приміщень, непрацюючі термінали обслуговування, брудні вбиральні та стільці, що має негативний вплив на загальний комфорт візиту до закладу. Щодо номенклатури послуг, зазначається переплутання страв у замовленнях та відсутність спеціалізованих пропозицій (веганських, безлактозних, безглютенових страв тощо), що може призводити до негативного враження споживачів та порушувати їх очікування. Загальна картина показує, що проблеми стосуються не лише якості продукції, але й комфорту у закладі та правильності обробки замовлень, що вимагає уваги та подальших заходів для поліпшення обслуговування.

Таким чином, процедура оцінки якості надання послуг закладами швидкого харчування спрямована на задоволення потреб та очікувань споживачів, враховуючи різноманіття критеріїв від якості продукції до рівня обслуговування. Під час експертного оцінювання якості послуг у McDonald's виявлено, що загальна експертна оцінка є високою. Додаткове вивчення відгуків на платформі GoogleMap для McDonald's виявило зауваження та недоліки, такі як проблеми з якістю продукції, тривале очікування та труднощі з комфортом у закладі. Ці відгуки також підкреслюють необхідність удосконалення якості обслуговування та врахування побажань споживачів для поліпшення загального враження від відвідування закладу.

Література

1. Ресторанний ринок у 2023 році – зміни та підсумки. ULR: <https://restaurant-consulting.com.ua/uk/restorannij-rinok-u-2023-roci-zmini-/ta-pidsumki> (дата звернення: 7.11.2024).
2. Кукліна Т. С., Корнієнко О. М. Дослідження якості послуг у закладах ресторанного господарства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 1. С. 416–419. ULR: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/88.pdf> (дата звернення: 27.10.2024).
3. Відгуки про якість послуг McDonald's на Google Maps. ULR: <http://surl.li/ajggat> (дата звернення: 27.10.2024).

Р. Занихайло, Р. Бобровник
Хмельницький національний університет

ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ У ПРОМИСЛОВІЙ КОМПАНІЇ ЗА МОДЕЛЛЮ АДІЗЕСА

Організаційна культура є фундаментом для стабільного розвитку будь-якого підприємства, визначає рівень залученості співробітників до процесів управління, загальну продуктивність та інноваційність компанії. У контексті промислових підприємств з складними виробничими процесами та різнорівневими структурами управління формування ефективної організаційної культури стає надзвичайно важливим завданням в умовах високої конкуренції та динаміки ринку.

Організаційна культура є сукупністю цінностей, норм, переконань і поведінкових моделей, що визначають, як працівники взаємодіють між собою і як організація адаптується до зовнішнього середовища. Ефективна культура підтримує інновації, забезпечує стабільність операцій, сприяє інтеграції співробітників та підвищує гнучкість організації.

Однак формування такої культури – це складний процес, який вимагає від управлінців не лише стратегічного бачення, але й розуміння функціональної ролі кожного члена команди в контексті організаційної структури. Модель PAEI, запропонована Іцхаком Адізесом, дозволяє ефективно структурувати ці процеси щодо визначення чотирьох ключових ролей, необхідних для успішного функціонування організації.

Виробник (Р – Producer) – забезпечує результативність і продуктивність, фокусуючись на виконанні поставлених завдань. Для про-

мислового підприємства ця роль є критично важливою для досягнення операційної ефективності та стабільного виробництва.

Адміністратор (A – Administrator) – відповідає за формалізацію процесів, структуру та порядок. Він забезпечує стабільність, дотримання процедур та мінімізацію ризиків, адже управління ресурсами є критично важливим для промислового підприємства, і роль адміністратора особливо цінна.

Підприємець (E – Entrepreneur) – генерує нові ідеї, шукає можливості для зростання та розвитку. Підприємницький підхід дозволяє промисловим компаніям залишатися інноваційними, адаптивними до змін на ринку та шукати нові ринки або технології.

Інтегратор (I – Integrator) – відповідає за формування команди, розвиток корпоративної культури та створення єдності між різними підрозділами організації, забезпечує ефективну комунікацію, мотивацію та згуртованість колективу.

Для того, щоб промислове підприємство функціонувало ефективно, всі чотири ролі повинні бути інтегровані в організаційну структуру, що передбачає формування відповідної організаційної культури, яка сприяє розвитку цих ролей.

Основою для цієї культури є роль Виробника (P). У промисловій компанії виробнича функція є центральною, адже кінцевий результат залежить від злагодженого функціонування виробничих процесів. Працівники повинні бути орієнтовані на результат і чітко виконання завдань. Ключові показники ефективності мають бути зрозумілими та досяжними, а культура оцінки продуктивності – прозорою та справедливою. Це забезпечить стабільність виробничих процесів. Прикладом ефективної організаційної культури може слугувати налагоджена система управління операціями, де працівники чітко усвідомлюють свої завдання, терміни виконання і очікувані результати.

Компанія Toyota широко відома своєю організаційною культурою, заснованою на принципах Lean (ощадливе виробництво), які втілюють роль Виробника. У межах цієї моделі кожен працівник зосереджується на досягненні максимальної ефективності та якості, застосовуючи такі інструменти, як канбан для управління запасами та кайдзен для безперервного вдосконалення процесів. Така культура продуктивності формується завдяки правильному розподілу ролей та відповідальності на всіх рівнях компанії, дозволяє мінімізувати втрати часу та ресурсів у контексті безперервного моніторингу ефективності.

Культура порядку і відповідальності базується на ролі Адміністратора (A). Процеси мають бути стандартизовані, а внутрішні регламенти дотримані. Це особливо важливо саме для промислових компаній, де навіть найменші відхилення від стандартів можуть спри-

чинити серйозні наслідки для продукції та безпеки працівників. Роль адміністратора полягає в тому, щоб побудувати культуру точності, відповідальності та дотримання встановлених процедур, де працівники розуміють їх важливість, строки і відповідальність за дотримання правил. Впорядкованість у виробничому процесі допомагає уникнути хаосу та покращує управління ресурсами, що надзвичайно важливо у промисловій сфері.

Компанія General Electric (GE), впровадила Six Sigma як частину своєї організаційної культури. Цей метод покращення якості є прикладом сильної адміністративної ролі, яка забезпечує дотримання чітких стандартів і процедур для досягнення стабільності та надійності виробничих процесів. Роль адміністратора – статистичні методи контролю якості, які підвищують ефективність і знижують ризик браку.

Роль Підприємця (Е) вимагає формування атмосфери, що сприяє новаторству і креативності. Працівники повинні бути заохочені до формування нових ідей, експериментів і ризику. Адже, підприємство, яке культивує інноваційність, буде не лише адаптивним до змін, але й здатним випереджати конкурентів, пропонуючи ринку унікальні рішення. Для цього потрібно створити систему, де інноваційні ініціативи можуть швидко тестуватися та впроваджуватися в бізнес-процеси. Культура інновацій повинна бути інтегрована у всі рівні управління, а працівники мають відчувати підтримку щодо проведення експериментів та пропозиції нових ідей.

Tesla є прикладом компанії, де культура інновацій і підприємницького духу є невід’ємною частиною організаційної структури. Впровадження революційних підходів у виробництві електромобілів і батарей, а також розробка нових продуктів і бізнес-моделей демонструють роль Підприємця в культурі компанії. Засновник і CEO Tesla, Ілон Маск, активно впроваджує підприємницьку культуру, де працівники заохочуються до пошуку нових ідей і експериментів, що допомагає Tesla залишатися лідером інновацій у своїй галузі.

Культура співпраці і єдності ґрунтується на ролі Інтегратора (І), який забезпечує взаємодію між підрозділами та формує загальну місію і цінності. Інтеграція людей та ідей у спільну місію забезпечує не лише високу продуктивність, але й дозволяє залучати таланти та утримувати найкращих працівників. Команда повинна відчувати себе частиною єдиного організму, де кожен працівник розуміє свій вклад у загальний успіх підприємства.

Роль Інтегратора спрямована на згуртування команди, налагодження внутрішньої комунікації та створення сприятливої робочої атмосфери. Інтегратор забезпечує синергію між всіма іншими ролями,

допомагаючи уникнути конфліктів та досягати балансу між результативністю, порядком, інноваційністю та згуртованістю.

Компанія Siemens активно впроваджує культуру інтеграції через свою програму Leadership Excellence. Ця програма допомагає керівникам різних підрозділів покращити співпрацю і командну роботу, сприяючи взаємодії між інженерними, виробничими та комерційними департаментами. Такий підхід дозволяє створити єдине бачення і сприяє синхронізації зусиль у досягненні стратегічних цілей компанії.

У той же час, забезпечення гармонії між різними ролями за моделлю PAEI вимагає ретельного управління та передбачає подолання низки викликів. У більшості випадків працівники промислових підприємств звикли працювати за чіткими інструкціями та стандартами. Впровадження інноваційної або підприємницької культури може викликати опір через небажання змінювати звичні процеси. Ключовим елементом успішної інтеграції PAEI є правильний підбір кадрів, де кожен співробітник розуміє свою роль у структурі організації та підтримує загальну культуру компанії.

У подальшому – створення збалансованої структури управління та формування таких процесів, де кожна роль має своє місце і функцію у взаємодії та без конфлікту з іншими. Для цього необхідно визначити, які з управлінських ролей домінують у кожному підрозділі та де існує дисбаланс. Наприклад, на виробничому рівні може бути надмірна концентрація на ролі Виробника, що призводить до недостатньої уваги до інновацій (роль Підприємця) чи згуртованості команди (роль Інтегратора). Якщо роль Адміністратора переважає над Підприємцем, компанія може втратити гнучкість і здатність до інновацій. Натомість, надмірна домінанта виробника може призвести до ігнорування важливих адміністративних процесів, що в свою чергу, створює дисбаланс у взаємовідносинах з дистриб'юторами і послаблює контроль над логістичними ланцюгами. Це може спричинити проблеми із своєчасною доставкою товару або неправильним прогнозуванням потреб ринку, що негативно вплине на ефективність бізнесу.

У свою чергу, успішне впровадження цієї моделі відкриває значні можливості для промислових підприємств щодо:

- підвищення операційної ефективності за рахунок кращої координації між підрозділами;
- створення інноваційного середовища, що сприяє технологічному прогресу та виходу на нові ринки;
- зміцнення командної роботи та розвитку спільних цінностей, що зменшує рівень конфліктів і підвищує лояльність працівників.

Samsung Electronics – одна з найбільших промислових компаній світу, що гармонійно інтегрує всі чотири ролі. Виробник у Samsung

забезпечує масове виробництво електроніки на глобальному рівні, роль Адміністратора гарантує суворе дотримання стандартів якості, Підприємець сприяє постійному оновленню лінійок продукції за рахунок інноваційних технологій, а роль Інтегратора допомагає об'єднувати мультикультурні та багатонаціональні команди для досягнення спільних стратегічних цілей.

Таким чином, організації, які успішно інтегрують ці управлінські ролі, здатні не лише підвищити внутрішню ефективність, але й адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечуючи собі конкурентні переваги на глобальному ринку.

Література

1. Dual vocational education and training and continuing education. URL: <https://www.siemens.com/ua/uk/kompaniya/stalyy-rozvytok/education.html>
2. Адізес І.-К. Управління життєвим циклом корпорацій / Іцхак Калдерон Адізес ; пер. з англ. Н. Палій. Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2018. 496 с.
3. Білоус-Сергєєва С. О. Оцінка та підвищення ефективності застосування методів SIX SIGMA в управлінні якістю продукції чи послуг. *Економіка і організація управління*. 2023. № 4 (52). С. 145–152.
4. Коротко про історію LEAN. URL: https://lean.org.ua/lean_history
5. Миколайчук І. П. Управління змінами в організаційній культурі підприємства. *Вісник ХНТУ*. 2023. № 4 (71). С. 161–167.
6. Петренко В. П., Псюк Р. М. Модель функціонально-орієнтованого управління і оцінки розвитку людських ресурсів підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 17, ч. 2. С. 51–56.
7. Філософія та цінності Samsung. URL: <https://www.samsung.com/ua/about-us/company-info/>

Т. Я. Соломчак
Самбірський фаховий коледж
економіки та інформаційних технологій

B2B МОДЕЛІ В DATA-DRIVEN БІЗНЕСІ

Комплексні бізнес-моделі є ключовими для успіху сучасних компаній, оскільки вони дозволяють інтегрувати різні джерела доходу, взаємодію з клієнтами та ефективне управління ресурсами в одну

узгоджену систему. Завдяки такій комплексності бізнес може швидше адаптуватися до змін на ринку, ефективніше використовувати дані для прийняття рішень і створювати додаткову цінність для клієнтів через індивідуалізовані пропозиції та послуги. Це не тільки підвищує конкурентоспроможність, а й дозволяє досягти стабільного зростання навіть в умовах невизначеності.

Прикладом комплексної бізнес-моделі є використання B2B-підходу в Data-Driven бізнесі. Це дозволяє будувати продуктивні та гнучкі відносини з партнерами, оптимізувати процеси і глибше розуміти потреби ринку. Сутність Data-Driven підходу полягає в ефективному зборі, аналізі та використанні даних, що допомагає підприємствам ухвалювати інформовані рішення і розробляти стратегії, орієнтовані на точні потреби своїх клієнтів і партнерів.

Одна з ключових причин, чому B2B-моделі в Data-Driven бізнесі є важливими, полягає в персоналізації, яка тепер стала досяжною навіть у відносинах між бізнесом. Завдяки глибокій аналітиці даних компанії можуть створювати детальні портрети своїх партнерів, враховуючи їхні вподобання, ринкову поведінку та специфічні потреби. Це дозволяє компаніям пропонувати не лише стандартні послуги чи продукти, а й адаптовані рішення, які підвищують лояльність та задоволення партнерів. Наприклад, підприємство може створити унікальні пропозиції чи продукти, спеціально для конкретного сегмента партнерів, що робить співпрацю більш цілеспрямованою та вигідною.

Прогнозування на основі даних значно посилює конкурентоспроможність компанії. Високий рівень конкуренції вимагає від бізнесу адаптивності та швидкої реакції на зміни, що відбуваються в ринковому середовищі. Використовуючи великі дані, компанії можуть завчасно відстежувати ринкові тенденції, передбачати зміну попиту або вплив нових технологій. Це допомагає ухвалювати проактивні рішення, які дозволяють випереджати конкурентів та знижувати ризики, пов'язані зі змінами ринку. Наприклад, якщо аналітика вказує на зростання інтересу до певного продукту в певному регіоні, компанія може скоригувати свою логістику та маркетингові стратегії для задоволення цього попиту.

Покращення ефективності бізнес-процесів також є важливим результатом Data-Driven B2B-підходу. Великі обсяги даних допомагають підприємствам оптимізувати процеси в ланцюжку постачання, логістиці, управлінні персоналом, що значно знижує витрати та підвищує загальну продуктивність. Завдяки аналізу історичних даних про виробництво і доставку компанії можуть уникати зайвих витрат, зменшувати відходи та покращувати загальну координацію процесів. Для

великих компаній з численними відділеннями це особливо корисно, адже дозволяє інтегрувати різні етапи процесу в ефективну систему.

Data-Driven моделі також підвищують необхідність дотримання етичних стандартів у використанні даних. Це означає, що для успішного використання даних бізнес має забезпечити конфіденційність і захист персональної інформації своїх клієнтів та партнерів. Дотримання вимог законодавства і стандартів, таких як GDPR, є важливим для збереження довіри партнерів і клієнтів, а також для уникнення юридичних проблем. Використання великих даних має бути етичним, якщо компанії відповідально підходять до менеджменту інформації.

Загалом, B2B-моделі в Data-Driven бізнесі не просто спрощують доступ до інформації, але й відкривають нові горизонти для персоналізованої співпраці, автоматизації процесів та стратегічного прогнозування. Data-Driven підхід є тим інструментом, що допомагає сучасним компаніям адаптуватися до змін у ринковому середовищі, ставати гнучкими, інноваційними і більш конкурентоспроможними.

Прикладом B2B-моделі в Data-Driven бізнесі є можливості від Київстар для підприємств [1]. Інструменти BigData від Київстар надають можливість бізнесу створювати та вдосконалювати маркетингові стратегії за допомогою аналітики на основі десятків критеріїв, таких як вік, інтереси, пересування Україною і за її межами, використання мобільного інтернету тощо. Це дозволяє бізнесу отримати детальне розуміння своєї цільової аудиторії серед абонентів Київстар, що допомагає приймати обґрунтовані та ефективні рішення. Київстар забезпечує конфіденційність даних своїх користувачів, суворо дотримуючись законів України про інформацію та захист персональних даних. Усі моделі та аналітичні рішення з BigData побудовані на основі неперсоніфікованих та зашифрованих даних, тож персональна інформація абонентів не передається третім особам і не продається.

Інструмент теплових карт (heatmaps) від Київстар дозволяє бізнесу з'ясувати, де найчастіше перебуває їхня цільова аудиторія, які маршрути вона використовує, а також визначати оптимальні локації для відкриття нових точок продажу, розміщення рекламних банерів тощо. Це не лише допомагає знаходити найбільш вигідні місця для бізнесу, а й дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін у поведінці клієнтів.

Геоаналітика є корисним інструментом для органів місцевого самоврядування. Наприклад, муніципалітети можуть використовувати теплові карти для аналізу популярних маршрутів серед жителів, щоб краще планувати та оптимізувати роботу громадського транспорту, знижуючи витрати та підвищуючи зручність для громадян.

Завдяки аналізу великих масивів даних Київстар допомагає компаніям створювати портрети їхніх клієнтів, враховуючи до 40 різноманітних параметрів: вік, стать, локації, інтереси (музика, кіно, спорт, подорожі, онлайн-ігри), тип гаджета, особливості пересування тощо. Ці параметри забезпечують точність до 80 % у формуванні загального образу цільового споживача, що дозволяє бізнесу глибше розуміти особливості різних клієнтів і будувати ефективну комунікацію. На основі цих даних Київстар також розробляє Look-alike моделі для розширення аудиторії, що знаходять потенційних клієнтів, які мають схожі характеристики з вже наявними користувачами продукту або послуги. Цей підхід дозволяє: знаходити нову аудиторію з подібними інтересами і поведінковими характеристиками; запускати персоналізовані рекламні кампанії; ефективніше розподіляти рекламний бюджет.

BigData від Київстар також дозволяє налаштувати таргетовані розсилки та тригерні повідомлення, що надходять клієнтам за конкретними критеріями, наприклад, коли користувач перебуває у певній локації або виконує визначену дію. Це дозволяє бізнесу вчасно контактувати зі своєю аудиторією, підвищуючи ефективність взаємодії.

Використання BigData від Київстар дає бізнесу нові можливості для ухвалення рішень, що базуються на реальних даних, а не лише на інтуїції чи припущеннях, що дозволяє:

- точно оцінювати ефективність комунікацій з клієнтами;
- коригувати рекламні стратегії у реальному часі;
- розробляти продукти та послуги, що відповідають актуальним потребам споживачів.

BigData забезпечує підприємствам гнучкість та адаптивність, сприяючи їх росту, оптимізації витрат і успішному задоволенню потреб ринку. Впровадження Data-Driven підходу на засадах B2B-бізнесу трансформує традиційні моделі співпраці, надаючи компаніям нові можливості для масштабування та розвитку. За допомогою технологій і даних можна не тільки підтримувати високий рівень обслуговування, але й розвивати довгострокові партнерства, зосереджені на спільних цілях і інтересах. Успішна інтеграція Data-Driven B2B-моделей створює можливість для бізнесу гнучко реагувати на зміни, залишаючись конкурентоспроможним на ринку, де аналітика даних відіграє все більш значущу роль у стратегічному плануванні та прийнятті рішень.

Література

1. Data-driven підхід: як великі дані від Київстару допомагають бізнесу ухвалювати рішення. 2021. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/data-driven-pidhid-yak-veliki-dani-vid-kivstaru-dopomagayut-biznesu-uhvalyuvati-rishennya>

ІНТЕГРАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ОБЛІКУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ДОВІРИ ДО ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ТА ЇЇ ПРОЗОРОСТІ В КОНТЕКСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

Стандартизація фінансової звітності в Україні за допомогою впровадження МСФО володіє безумовними перевагами в контексті підвищення прозорості та ефективності, а також спрощення міжнародних відносин на фінансовому ринку. Основні переваги зазначеного процесу приведені у таблиці 1.

Таблиця 1

Переваги інтеграції МСФО в українській фінансовій звітності	
Перевага	Особливість
Підвищення прозорості фінансової звітності	Міжнародні стандарти підвищують рівень прозорості фінансової звітності, що дає змогу порівнювати фінансові результати діяльності компаній, тим самим сприяючи зросту рівня довіри потенційних кредиторів та інвесторів
Глобальна універсальність	МСФО є прийнятними у переважній більшості країн світу, що сприяє інтенсивному інвестиційному процесу, ефективному обміну інформацією
Залучення капіталу	Інтеграція МСФО інтенсифікує рівень доступності капіталу
Оптимізація управлінських рішень	За допомогою МСФО компанії отримують достовірну інформацію щодо фінансових аспектів діяльності, що полегшує процес прийняття ефективних рішень
Мінімізація витрат	Інтеграція універсальних інструментів МСФО скорочує витрати на ведення обліку фінансових операцій
Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності	Компанії, що інтегрували МСФО, володіють перевагами на міжнародному фінансовому ринку, адже не потребують адаптації фінансової звітності до країни ведення діяльності чи економічної співпраці

Рациональне вирішення питань, пов'язаних з ризиками втрат, фінансовою нестабільністю підприємств та аудиторською діяльністю, позиціонується передумовою формування обґрунтованих ефективних

управлінських рішень. Адаптація теоретичного підґрунтя та удосконалення інструментарію фінансової звітності на основі МСФО сприятимуть підвищенню якості, точності та достовірності фінансової звітності, спрощенню процесу прийняття рішень, в цілому сприяючи сталому розвитку національного бізнес-сектору [1]. Дієва система міжнародних стандартів сприяє своєчасній ідентифікації та усуненню потенційних фінансових ризиків та управлінських недоліків, водночас вивільняючи потенційні ресурсні можливості для зростання й розвитку.

На сьогодні, інтеграція МСФО виступає необхідним інструментом у взаємодії з інвесторами та партнерами, підвищуючи рівень довіри до компанії, збільшує її привабливість для інвестування, сприяючи залученню капіталу для подальшого розвитку [3].

Варто звернути увагу на необхідність забезпечення відповідності кваліфікації трудового ресурсу актуальним вимогам міжнародних стандартів обліку. Менталітет і професійний досвід українських бухгалтерів у більшості випадків не відповідає поставленим завданням. Міжнародні стандарти вимагають нових знань, умінь та навичок, необхідних для їх практичного застосування, що актуалізує питання організації навчальних програм та курсів перекваліфікації для фінансових спеціалістів та бухгалтерів [4]. Формування контингенту кваліфікованих та авторитетних фахівців позиціонується як необхідна передумова досягнення національних і глобальних цілей фінансово-економічного розвитку.

Іншим дотичним викликом позиціонується необхідність оптимізації нормативно-правового поля в контексті інтеграції МСФО. Нагальними проблемами в даному полі є потреба в уніфікації галузевої термінології, визначення обов'язкових облікових процедур та стандартів звітності, єдиних для всіх учасників фінансового ринку.

Очевидно, що бухгалтерські та фінансові служби потребують належного методичного забезпечення з окреслених питань, що формує ще один виклик інтеграції МСФО в національному масштабі [4]. Необхідно розробити якісні методичні матеріали, які пояснюють вимоги міжнародних стандартів, специфіку їх застосування в Україні, алгоритм застосування на практиці.

Варто зауважити, що успішна інтеграція МСФО в українське фінансове поле вимагає забезпечення ефективної системи моніторингу та контролю. Окрім того, процес передбачає наявність дієвої системи внутрішнього аудиту. Очевидно, що аудит фінансової звітності є ключовим аспектом підтвердження достовірності та неупередженості поданої внутрішнім та зовнішнім користувачам інформації, що допомагає формувати ефективні рішення в межах управлінської парадигми. Цим забезпечується суттєве зниження ризиків, пов'язаних із

прийняттям управлінських рішень, підвищується довіра до суб'єкту господарювання з боку партнерів та інвесторів, утверджується його позитивний імідж, спрощується процес налагодження нових контактів, що в синергії сприяє успішному розвитку підприємства.

За умов нестабільного економічного середовища ефективне впровадження МСФО позиціонується як необхідна передумова підвищення якості фінансової звітності та оптимізації галузевої управлінської парадигми в Україні, підвищенню конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Водночас, інтеграція таких стандартів вимагає адаптації до нових правил, підготовки кваліфікованих кадрів, комплексної реалізації організаційних, інформаційних і контрольних заходів.

Література

1. Шушакова І., Зябченкова Г., Козуб М. Концепції зближення систем бухгалтерського обліку та фінансового звітування. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30.
2. Ісаншина Г. Ю. Особливості застосування міжнародних стандартів бухгалтерського обліку фінансової звітності в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 4.
3. Назаренко О. Особливості формування, консолідації та аудиту показників фінансової звітності бізнес-суб'єктів в контексті міжнародних стандартів. *Трансформація суспільних відносин в умовах цивілізаційних змін: колективна монографія*. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2023. С. 275–299.
4. Сакун А., Пристемський О. Аргументування ролі облікової політики як системоутворюючого інструменту в бухгалтерському просторі підприємства. *Scientific Collection «InterConf+»*. 2023. № 30 (143). С. 80–90.

Л. С. Любохинець, В. В. Манчевський, О. О. Вінкевич
Хмельницький національний університет

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ КАБЕЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ

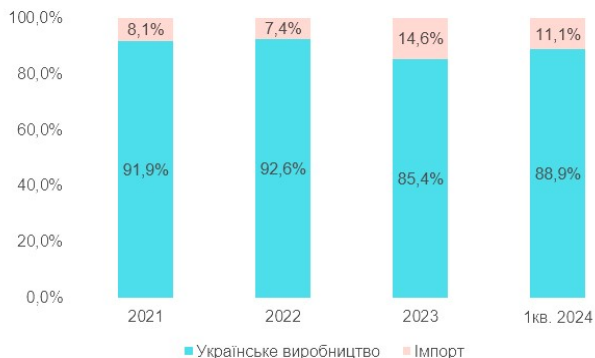
Успішне зростання галузей, орієнтованих на постійне впровадження інновацій, передових технологій і сучасних методів організації виробництва, здатне забезпечити вітчизняним підприємствам конкурентні переваги на внутрішньому ринку та інтеграцію в глобальну економіку. Кабельну продукцію в Україні масово виробляють

близько 25 підприємств, поставки здійснюються як на внутрішній, так і на зовнішній ринки [1].

До початку військових дій в Україні ринок кабельної продукції демонстрував активний розвиток завдяки стабільному високому попиту як на внутрішньому ринку, так і за кордоном. У 2022 році виробництво значно скоротилося через ризики бойових дій у регіонах розташування найбільших виробників та зупинення діяльності споживачів. Попит на кабельну продукцію зріс після масованих обстрілів критичної інфраструктури, які створили необхідність відновлення телекомунікаційних ліній на всій території країни. Основними споживачами продукції даного ринку є галузі:

- енергетична: кабелі для передавання та розподілу електроенергії на електростанціях, підстанціях, а також в мережах електропостачання;
- будівельна: електропроводка в житлових, комерційних і промислових будівлях;
- телекомунікаційна: кабелі для передачі даних, телефонні та інтернет-мережі;
- промислова: кабелі для під'єднання та роботи машин і обладнання [2].

Попит на високовольтні кабелі, які на 90 % виробляються в Україні, значно зріс через потребу у відновленні енергетичної інфраструктури (рис. 1) [1].



Джерело: оцінка Pro-Consulting

Рис. 1. Сегментація ринку кабельно-провідникової продукції в Україні

За даними державних закупівель, протягом 2019–2022 років було реалізовано високовольтних кабелів на суму близько 3 млрд грн. Однак у 2022 році виробництво та експорт цієї продукції суттєво

скоротилися через війну, а зростання попиту обумовлене необхідністю відновлення підприємств та інфраструктури [1].

Найбільший попит на кабельну продукцію нині спостерігається у західних і центральних регіонах України через відновлення об'єктів енергетики, релокацію бізнесу та реалізацію будівельних проєктів. У перспективі попит відновиться і в південних та східних регіонах, залежно від успіхів у деокупації та стабілізації ситуації.

Ринок кабельно-провідникової продукції демонструє значний потенціал завдяки масштабному відновленню старих об'єктів, будівництву нових інфраструктурних проєктів, а також реалізації планів з реконструкції енергетичної системи та телекомунікацій у найближчі роки. У 2021–2022 роках внутрішнє виробництво майже повністю забезпечувало потреби українського ринку, а частка імпорту становила лише 7–8 %. Проте у 2023 році імпорт зріс до майже 15 % через зростання попиту на продукцію для відновлення енергетичних підприємств і критичної інфраструктури [3].

В Україні виготовляють комплектуючі та дрібні деталі для багатьох європейських авто, зокрема для преміальних марок – Maybach, Lamborghini, Porsche. Переважно йдеться про деталі, які потребують великого обсягу ручної роботи. Наприклад, укладання кабельних мереж чи пошив автосидінь. Більшість іноземних компаній-виробників автокомпонентів сконцентрована на заході України. Такий вибір регіону пояснюється насамперед логістичною близькістю до кінцевих споживачів – країн ЄС. Але умовно-безпечні регіони для деяких компаній не стали причиною залишитися в Україні [4].

За даними дослідження Forbes про 50 провідних експортерів України за 2022 рік, наша держава забезпечує 20 % європейського ринку кабельних мереж, а також експортує пластикові перемикачі, електроніку та інші дрібні комплектуючі. Завдяки близькості до західного кордону галузь із річним оборотом понад \$500 млн змогла втриматися навіть у складних умовах.

Навесні 2022 року такі автогіганти, як Volkswagen Group, BMW, Mercedes і Porsche, були змушені скорочувати обсяги виробництва через ризик перебоїв у постачанні з українських заводів. Однак виробники автокомпонентів успішно подолали ці виклики та відновили стабільні постачання [4].

Серед 50 компаній-експортерів, які допомогли вистояти українській економіці у 2022 році, є й виробники автокомпонентів. Це Leoni, Kromberg & Schubert, Електроконтакт Україна (концерн Nexans) [4]. В таблиці 2 представлені основні іноземні компанії, які здійснюють свою виробничу діяльність на українському ринку кабельної продукції.

Таблиця 1

Іноземні компанії на ринку кабельної продукції України

Назва компанії	Характеристика
Kromberg & Schubert	У Житомирі і Луцьку розташовані заводи, власником яких є німецька компанія Kromberg & Schubert. Під їх дахом виготовляють електричні бортові кабельні системи для автомобілів BMW, Audi, Mercedes та Volkswagen. Підприємство створено за участі іноземного інвестора та є частиною світової команди із підприємствами у багатьох країнах світу – Австрії, Німеччині, Польщі, Румунії, Македонії, Китаї. Завод почав відновлювати роботу у травні 2022 року
ODW-Elektrik	Компанія працює у Новому Роздолі на Львівщині уже понад 20 років. Виробляє кабелі для автомобілів Volkswagen, BMW, Porsche, Volvo, Opel, магнітні котушки, електромеханічні конструкції для автомобілів та мотоінструментів
Leoni	Німецька компанія працює в Україні з 2003 року. Виробництва компанії – найбільшого постачальника автомобільних кабелів розташовані у Стрию Львівської області та Коломиї на Івано-Франківщині. Вироблене там комплектування постачають на автомобільні заводи Польщі, Словаччини, Угорщини, Чехії, Німеччини, Іспанії, Португалії, Італії, Бельгії, Великої Британії, США, Австрії. Ними комплектується продукція всесвітньо відомих брендів Porsche, Volkswagen, Audi, Lamborghini, Opel
Електроконтакт Україна (концерн Nexans)	З 2017 року в Україні працюють три заводи цього виробника – у Перемишлянах, Золочеві та Бродах на Львівщині. Компанія «Електроконтакт Україна» – підрозділ німецької фірми Elektrokontakt GmbH. Остання належить відомому французькому концерну Nexans. Завод виготовляє кабельні мережі для Opel, BMW, Porsche, Audi, Mercedes
Fujikura	Японська компанія, що спеціалізується на виготовленні кабельної продукції для автомобілів концерну Volkswagen Group (Porsche та MAN), мала виробництво в Україні – у Львові та на Вінниччині

Назва компанії	Характеристика
Sebn	В Україні німецько-японська машинобудівна компанія відкрила свій перший завод у 2006 році на Тернопільщині. Виробляє електрокабельну продукцію для автомобілів Volkswagen Group. Компанія має чотири заводи в Україні. Відновили свою роботу у Чернівецькій та Тернопільській областях ще в лютому 2022 року після невеликої перерви, а також відкрили завод у Хмельницькому
Kostal	У Переяслав-Хмельницькому на Київщині працює завод німецької компанії Kostal. Він займається випуском автомобільної електроніки (кермові колонки, перемикачі, контактні системи). Клієнти виробництва – Audi, Ford, DAG, SEAT, Skoda, VW, Renault, Lamborghini, BMW

Джерело: створено за [4, 5]

Таким чином, в Україні діють численні виробничі потужності міжнародних компаній, які постачають деталі для світового автопрому. У іномарках відомих автобрендів, якими користуються українці, часто присутні запчастини, виготовлені на українських заводах. Близькість до кордонів ЄС, конкурентоспроможна вартість робочої сили та достатні запаси сировини роблять Україну привабливим партнером для європейських автогігантів. Вітчизняні підприємства виготовляють дрібні компоненти для більшості європейських автомобілів, включаючи преміальні бренди. Це переважно деталі, що вимагають значної частки ручної праці, наприклад, кабельні мережі чи обшивка автосидінь.

За даними Ernst & Young, в Україні працюють 22 глобальних та регіональних виробника автокомпонентів. Ці підприємства забезпечують близько 60 тисяч робочих місць, а загальні інвестиції в цей сектор оцінюються у 400–800 мільйонів євро [5].

Сьогодні підприємства кабельної промисловості стикаються з низкою суттєвих ризиків. Серед них варто виділити війна та її вплив на економіку країни, посилення кризових явищ в економіці України, різкі коливання валютних курсів, необхідність перегляду цін на кабельно-провідникову продукцію через зміни вартості сировини та матеріалів. Ситуацію ускладнює відсутність належного інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності та невизначеність результатів інноваційних розробок. Зниження ризиків у діяльності підприємств кабельної промисловості є одним із ключових завдань, яке потребує

негайного вирішення. Це сприятиме розширенню можливостей галузі, залученню інвестицій у інноваційні проекти та забезпечить швидке впровадження нових технологій у необхідних масштабах.

Оновлення моделей інноваційного процесу допоможе створити гнучкість між етапами, підвищити оперативність передачі інформації, прискорити ухвалення управлінських рішень та забезпечити зворотний зв'язок на всіх рівнях. Це дозволить скоротити терміни розробки нової продукції та підвищити ефективність виробництва. Таким чином, активізація інвестицій у кабельну промисловість є перспективним і необхідним напрямом розвитку.

Література

1. Дослідження ринку кабельно-провідникової продукції в Україні. 2021 – 1 кв. 2024 р. <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/issledovanie-rynka-kabelno-provodnikovoj-produkcii-v-ukraine-2021-/1-kv-2024-gg>

2. Іщейкін Т. Є., Олійник А. С., Козін О. О., Фурман А. С., Гринь А. І. Управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 141–146. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.141

3. Аналітична записка ринку високовольтних кабелів в Україні. 2022 рік. <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiticheskaaya-zapiska-ro-rynku-vysokovoltnyh-kabelej-v-ukraine-2022-god>

4. Ринок кабельно-провідникової продукції в Україні: близько 90 % попиту задовольняють вітчизняні виробники <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-kabelno-provodnikovoj-produkcii-v-ukraine-okolo-90-sprosa-udovletvoryaetsya-otechestvennymi-proizvoditelyami>

5. Рихлицький В. Заводи, які працюють на Mercedes, Porsche та Audi. Що Україна виробляє для світового автопрому <https://epravda.com.ua/publications/2021/07/15/675949/>

Д. О. Кашпіровський, О. В. Поплавська
Хмельницький національний університет

СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сучасне середовище функціонування підприємств характеризується динамічністю, багатофакторністю та високою залежністю від зовнішніх і внутрішніх змін. Воно формується під впливом глобалі-

зації, науково-технічного прогресу, посилення конкуренції, соціально-економічних викликів та екологічних тенденцій. Це середовище охоплює як внутрішні, так і зовнішні елементи, що взаємодіють між собою та формують контекст, у якому підприємство здійснює свою діяльність. Внутрішнє середовище включає ресурси, структуру управління, корпоративну культуру, персонал, виробничі потужності, фінансову стійкість і інші аспекти, пов'язані безпосередньо з функціонуванням організації. Саме цей рівень середовища є найбільш контрольованим підприємством і забезпечує основу для ефективної адаптації до змінних умов.

Внутрішнє середовище будь-якої організації слід розглядати як багатогранний і взаємозалежний механізм, створення і вдосконалення якого полягає в адаптації його складових для максимально ефективного функціонування в умовах сучасного динамічного зовнішнього середовища.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони його функціонування, впливає на організаційну діяльність, прийняття ефективних управлінських рішень, визначає стратегічні напрями його подальшого розвитку (рис. 1).

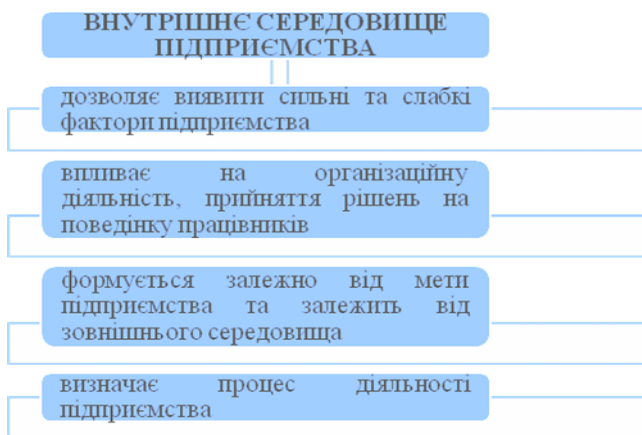


Рис. 1. Функції внутрішнього середовища підприємства

Аналіз внутрішнього середовища підприємства спрямований на визначення стратегічної ситуації, що склалася всередині організації. Це здійснюється шляхом оцінювання поточного стану діяльності підприємства і рівня використання його виробничих і фінансових ресурсів.

Внутрішнє середовище підприємства складається з таких ключових компонентів:

- організаційна структура: тип організаційної структури, система делегування повноважень, характер управлінських відносин і взаємодії між керівниками та співробітниками, ефективність менеджменту в цілому;

- фінанси: рівень прибутковості, рівень власного та залученого капіталу, джерела надходження коштів, а також показники, які відображають фінансову звітність, ефективне управління фінансовими потоками;

- виробництво: виробничі потужності та технології, технічне забезпечення, здатність до впровадження інновацій, рівень дефектності та браку, інформаційні системи;

- маркетинг: якість і асортимент продукції, частка і місткість ринку, рівень маркетингового забезпечення, конкурентоспроможність, орієнтація на потреби ринку та задоволення споживачів;

- кадровий потенціал: залучення і відбір кадрів, система навчання, оцінка трудового потенціалу, визначення ефективності роботи працівників, а також система мотивацій, кваліфікація працівників, корпоративна культура

Таким чином, внутрішнє середовище підприємств включає значну кількість елементів, які мають безпосередній вплив на стратегічний розвиток. При цьому характер і сила впливу таких факторів на діяльність українських промислових підприємств зазнають постійних змін.

У сучасних динамічних умовах для забезпечення ефективної роботи підприємств, досягнення поставлених цілей і створення конкурентних переваг керівники мають регулярно аналізувати внутрішнє середовище, своєчасно ідентифікувати та оцінювати зміни ключових чинників. Це дозволяє приймати виважені управлінські рішення, спрямовані на адаптацію до зовнішніх умов з урахуванням особливостей економічного розвитку.

Зовнішнє середовище поділяється на макро- та мікрофактори. Макросередовище охоплює політичні, правові, економічні, соціальні, технологічні та екологічні аспекти, які впливають на діяльність усіх підприємств у регіоні чи країні. Мікросередовище, своєю чергою, включає взаємодію з партнерами, конкурентами, постачальниками, клієнтами та іншими безпосередніми суб'єктами ринкового середовища.

До характеристик зовнішнього середовища відносяться такі аспекти, як взаємозв'язок чинників, складність, динамічність і невизначеність. Зовнішнє середовище є ключовим джерелом ресурсів для організації, необхідних для підтримки її внутрішніх можливостей на оптимальному рівні з метою досягнення поставлених цілей.

Здатність підприємства ефективно адаптуватися до умов зовнішнього середовища, передбачати зміни та реагувати на виклики є ключовим фактором у забезпеченні його конкурентоспроможності та довгострокового успіху на ринку. Тому аналіз та моніторинг зовнішнього середовища займають важливе місце в процесах стратегічного управління. Аналіз зовнішнього середовища включає характеристику чинників, які є не підконтрольними підприємству, але мають значний вплив на його діяльність. До таких чинників відносять:

- економічні фактори: інфляція, валютний курс, рівень податків, ціни на ресурси та споживчий попит. Сучасна економіка часто характеризується волатильністю та кризовими явищами;

- політико-правові фактори: законодавчі обмеження, регулювання ринку, податкові ініціативи, міжнародні торговельні угоди та геополітична ситуація;

- технологічні фактори: інновації, автоматизація, цифровізація бізнес-процесів. Технологічний прогрес стимулює розвиток нових продуктів і послуг;

- соціокультурні фактори: зміна цінностей, поведінки споживачів, демографічні зрушення і вимоги до екологічної відповідальності;

- екологічні фактори: потреба у впровадженні екологічно безпечних практик, перехід до сталого розвитку.

Підприємства дедалі більше інтегруються в міжнародні ринки, що створює як можливості (розширення ринку збуту, доступ до нових технологій), так і виклики (конкуренція, валютні ризики). Сучасні умови потребують від підприємств також не лише фінансових досягнень, але й дотримання принципів соціальної відповідальності, екологічної свідомості та сталого розвитку. В умовах сучасних глобальних викликів підприємства стикаються з різноманітними ризиками: фінансовими, репутаційними, операційними та екологічними, управління якими стає невід'ємною частиною сучасного бізнесу.

Таким чином, середовище функціонування підприємства виступає не лише як зовнішній фон його діяльності, але й як активний учасник процесів впливу та взаємодії. Усвідомлення сутності цього середовища дозволяє підприємству ефективніше прогнозувати зміни умов, адаптуватися до них і приймати стратегічні рішення для забезпечення довготривалого успіху.

Ефективне функціонування підприємства в сучасних умовах вимагає адаптивності, гнучкості у стратегіях, активного моніторингу змін у зовнішньому середовищі та підвищення ефективності внутрішніх процесів. Підприємства, які готові інвестувати у сталий розвиток, інновації та підвищення конкурентоспроможності, мають більші шанси на успіх у сучасних умовах.

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

Цифровізація та нові розробки в галузі ІІІ, блокчейну, Інтернету речей та автоматизації набувають все більшого значення для підприємств морського транспорту. До основних переваг впровадження цифрових технологій (ЦТ) відносяться висока швидкість розвитку, підвищена продуктивність, зниження витрат і вартості послуг морського транспорту, висока ефективність в умовах значної ринкової конкуренції. Незважаючи на потенційні можливості та вигоди, запропоновані цими технологіями, вони також спричиняють ризики та потенційні витрати для учасників морського бізнесу. Для морської галузі суттєвою загрозою є проблема безпеки даних, захист конфіденційних даних від кібернебезпек, що вимушує компанії інвестувати в заходи кібербезпеки, високий розмір первісних інвестицій в ЦТ, інфраструктуру.

У звіті UNCTAD 2023 року основною темою для судноплавства є невизначеність щодо найкращого курсу дій з декарбонізації та переходу на чистіші види палива. Перевізники стикаються з необхідністю інвестувати у збільшення провізної спроможності суден для оновлення глобальних шляхів та переходу на низьковуглецевий шлях в умовах високої невизначеності та відсутності прозорості щодо найбільш відповідного майбутнього палива та екологічно чистих технологій для суден [1]. Автоматизація та цифровізація сприяє декарбонізації судноплавства, що є надзвичайно важливим для забезпечення сталого розвитку та збереження навколишнього середовища.

Декарбонізація в судноплаванні може виявитись значним викликом з економічної точки зору, оскільки перехід на більш екологічно чисті види палива та використання ЕТ може бути дорожчим у порівнянні з традиційними видами палива. Для повної декарбонізації судноплавства до 2050 року будуть потрібні додаткові інвестиції у розмірі близько 400 млрд дол. США протягом 20 років, внаслідок чого загальна сума становитиме 1,4–1,9 трлн дол. США [2].

Однак, враховуючи загрози, які пов'язані зі змінами клімату та нестачею вуглеводнів, які використовуються для виробництва традиційних видів палива, інвестиції в декарбонізацію можуть стати довгостроковим інвестиційним рішенням, який принесе сталий успіх в майбутньому.

У загальному, розмір інвестицій в ЦТ на морському транспорті може бути дуже великим, оскільки ці технології потребують значних зусиль у дослідженнях, розробці, випробуваннях та впровадженні. Проте, інвестиції в ЦТ можуть принести значну користь в майбутньому, зменшуючи витрати на енергопостачання, поліпшуючи ефективність транспорту. Тому впровадження і просування ЦТ має сприяти досягненню ЦСР. Проаналізуємо яким чином цифровізація та автоматизація судноплавства може сприяти досягненню цілей сталого розвитку (ЦСР) – також відомі як Глобальні цілі, ухвалені ООН у 2015 р. як універсальний заклик до дій щодо скорочення бідності, захисту планети і забезпечення, щоб до 2030 року усі люди жили в мирі і достатку (табл. 1) [3].

Таблиця 1

Прояв впливу цифровізації та автоматизації на ЦСР

ЦСР	Позитивний вплив	Негативний вплив
ЦСР 4. Якісна освіта.	Покращення доступу до знань та освіти. ШІ дозволяє обробляти великі обсяги даних для виявлення тенденцій та розробки рішень для покращення освіти	Відсутність навчальних програм для освоєння нових технологій. Зниження доступності освіти, збільшення цифрового розриву між країнами
ЦСР 5. Гендерна рівність	Автоматизація та роботизація розширяє доступ жінкам для більшості посад, їх кар'єрні можливості. Сприяння участі мікро-, малих та середніх підприємств морського бізнесу, якими часто керують жінки	Нерівність умов праці на судах, соціальні та культурні бар'єри, доступу до цифрових технологій, перевищення чоловіків на керівних посадах
ЦСР 6. Чиста вода та належна санітарія	Системи очистки баластних вод, основані на нанотехнологіях і фільтрації, очищують воду від шкідливих речовин. Автономні судна та судна на альтернативних джерелах енергії знижують забруднення морів та океанів. Дрони та безпілотні підводні апарати з сенсорами допомагають моніторити стан водних екосистем та виявляти забруднення від суден	Використання систем автоматизації, датчиків, безпілотних апаратів приводить до збільшення кількості електронних відходів, а при неправильній утилізації до потрапляння у водні системи. У випадку злому і збою систем управління може відбутися втеча небезпечних речовин та злив стічних вод у море

ЦСР	Позитивний вплив	Негативний вплив
ЦСР 7. Доступна та чиста енергія	Big data для оптимізації споживання палива, що знижує викиди CO ₂ і покращує енерго-ефективність. Використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні панелі і вітрогенератори, стає більш ефективним завдяки цифровим системам керування і моніторингу	Збільшення споживання енергії, навантаження на енергосистеми. Перехід на більш екологічно чисті види палива є дорожчим порівняно з традиційними видами палива
ЦСР 9. Інновації та інфраструктура	Big data для оптимізації маршрутів, управління ланцюжками постачання та станом суден. Розумний порт, включаючи використання технологій ШІ, великих даних, блокчейн, розумних камер, датчиків, 3D-візуалізації та IoT, дозволяє удосконалити локальну інфраструктуру, скоротити час обробки вантажів, знизити витрати, викиди CO ₂ , підвищити безпеку	Якщо країни, що розвиваються, не зможуть скористатися новими можливостями для бізнесу, це може негативно вплинути на інновації і розвиток інфраструктури. Високі інвестиції та вартість технологій, ризики та кіберзагрози
ЦСР 12. Відповідальне споживання	Рациональне використання ресурсів, таких як вода та паливо, за рахунок оптимізації процесів та скорочення втрат. Автоматизація та інтелектуальні системи керування вантажами допомагають зменшити надмірне використання матеріалів та підвищити ефективність логістичних ланцюжків	Зростання кількості електронних та пакувальних відходів
ЦСР 13. Боротьба із зміною клімату	Оптимізація маршрутів суден та використання палива. Це призводить до зниження викидів вуглекислого газу та інших парникових газів. Застосування предикативної аналітики для технічного обслуговування та експлуатації суден, портового обладнання дозволяє зменшити непродуктивні простой та пов'язані з ними викиди	Перехід на більш екологічно чисті види палива є дорожчим порівнянні з традиційними видами палива

Продовження таблиці 1

ЦСР	Позитивний вплив	Негативний вплив
ЦСР 14. Збереження морських екосистем	Цифрові системи контролю та моніторингу дозволяють більш ефективно керувати відходами та запобігати їх скиданню в море. Системи спостереження за станом морського середовища допомагають своєчасно виявляти та реагувати на забруднення	Екологічні ризики. Більша кількість суден в світовому океані, будівництво нових портів збільшує забруднення, руйнує морську екосистему, у т.ч. коралові рифи, мангрові чагарники. Забруднення вод від нових видів палива через витоки водню та аміаку з суден
ЦСР 16. Мир та справедливість	Цифрові платформи та технології блокчейн забезпечують прозорість та відстежуваність ланцюжків поставок, що допомагає боротися з шахрайством, браконьєрством і контрабандою, що сприяє справедливій торгівлі та сталому виробництву	Кібернебезпеки та порушення національної безпеки. Маніпуляція інформацією, фальсифікація даних та дезінформація. Масове стеження, пробіли в законодавстві

Джерело: розроблено за [4–5]

Таким чином, впровадження ЦТ на морському транспорті може сприяти досягненню ЦСР. Вони створюють можливості для вирішення глобальних проблем, сталого економічного зростання та покращення життя у всьому світі.

Цифровізація призводить до оптимізації маршрутів, зниження логістичних витрат, підвищення безпеки постачань, зниження ризику травматизму та покращення умови праці, доступу до знань та освіти, виявлення забруднень та їх очищення, зниження викидів CO₂, оптимізації споживання палива та підвищення енергоефективності, підвищення ефективності, прозорості та продуктивності бізнес-процесів.

Впровадження ЦТ на морському транспорті сприяє досягненню ЦСР. Цифровізація призводить до оптимізації маршрутів, зниження логістичних витрат, підвищення безпеки постачань, зниження ризику травматизму та покращення умови праці, доступу до знань та освіти, виявлення забруднень та їх очищення, зниження викидів CO₂, оптимізації споживання палива і підвищення енергоефективності, підвищення ефективності, прозорості та продуктивності бізнес-процесів.

Компанії, що використовують ЦТ, в цілому є успішними на висококонкурентному морському ринку, забезпечують зайнятість висококваліфікованих кадрів, сприяють захисту навколишнього середовища, підвищенню безпеки на морі і в портах.

Таким чином, впровадження ЦТ дозволяє підприємствам морського транспорту не лише підвищувати операційну ефективність та знижувати витрати, а й покращувати рівень клієнтського обслуговування, розвивати нові бізнес-моделі, досягати ЦСР, що зрештою призводить до збільшення прибутковості.

Література

1. UNCTAD. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2023_en.pdf

2. Review of maritime transport 2023. United Nations Conference on Trade and Development. 2023. 157 p. URL: <https://mum-net.com.ua/rus/news/morskie-perevozki/morskie-gruzovye-perevozki-bez-co2-dorogo-no-neo>

3. ЦСР у дії. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>

4. Наврозова Ю.О., Савельєва І.В. Вплив яхтового туризму на сталий розвиток економіки. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*: Зб. наук. праць. Одеса: ОНМУ, 2023. № 3 (84). DOI 10.31375/2226-1915-2023-3-00-00

5. Digitalization in maritime transport: ensuring opportunities for development. UNCTAD. № 75. 2019. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/presspb2019d4_en.pdf

Л. М. Федоришина

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

О. В. Декалюк, С. Р. Чабан

Університет економіки і підприємництва (м. Хмельницький)

ДІАГНОСТИКА ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ

Підприємства з виробництва, передачі та розподілу електроенергії є стратегічно важливими в сучасних умовах, особливо в умовах війни, оскільки забезпечують функціонування всієї критичної інфраструктури країни, живлення військових об'єктів, систем зв'язку, а також виробництво оборонної техніки та зброї. В умовах війни енергетика є одним із головних об'єктів атак, тому її безперебійна робота має

надважливе значення для економічної та політичної стабільності. По суті, підприємства енергетичного сектору є стратегічною ланкою, без якої неможливе нормальне функціонування держави, підтримання економічної активності та забезпечення безпеки населення, тому дослідимо основні показники їх діяльності протягом останніх років.

Так, кількість діючих суб'єктів господарювання за КВЕД 35.1 Виробництво, передача та розподілення електроенергії (згідно даних Державної служби статистики України) зросла більше, ніж у 5 разів: з 450 у 2010 році до 2287 у 2023 році [1]. Найбільший їхній приріст спостерігаємо у 2018 році (+478) та в 2019 році (+763). Водночас, у 2022 році відбулося різке зменшення кількості підприємств (–373), що, очевидно, пов'язано із початком повномасштабного вторгнення росії на територію України.

Кількість зайнятих працівників у суб'єктах господарювання за КВЕД 35.1 зменшується в динаміці, всього на 26970 осіб [1]. Натомість обсяг реалізованої продукції має стійку тенденцію до зростання (табл. 1). Так, відбулося зростання обсягу із 554159884,9 тис. грн у 2019 році до 1206733042,9 тис. грн у 2023 році, тобто в 2,18 разів. Відповідно, обсяг зріс за роками на 30,12 %, 33,51 %, 12,81 % і 11,11 %.

Таблиця 1

Обсяги реалізованої і виробленої продукції, тис. грн

Рік	Обсяг		Темп зростання, %	
	реалізованої продукції	виробленої продукції	обсягу реалізованої продукції	обсягу виробленої продукції
2019	554159884,9	к/с	–	–
2020	721074837,2	369870496,3	130,12	–
2021	962696464,4	570087087,0	133,51	154,13
2022	1086036606,0	666194111,4	112,81	116,86
2023	1206733042,9	663672654,9	111,11	99,62

к – дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації (первинне та вторинне блокування вразливих значень).

Джерело: сформовано і розраховано на основі [1]

Якщо ж аналізувати обсяг виробленої продукції, то у 2021 році відбувся його приріст на 200216590,7 тис. грн або 54,13 %, у 2022 році – ще на 96107024,4 тис. грн або 16,86 %. Але в 2023 році відбулося його незначне зменшення на 2521456,5 тис. грн відносно 2022 року (на 0,38 %). Варто відмітити, що за досліджуваними роками спостерігаємо

перевищення обсягу реалізованої продукції у вартісному вираженні над обсягом виробленої продукції, майже в 2 рази.

Витрати підприємств за КВЕД 35.1 протягом 2019–2023 рр. зросли більше, ніж в 2 рази (з 237149889 тис. грн до 533182988,4 тис. грн), як свідчать дані таблиці 2. Зростання витрат на 32,8 % відбулося у 2020 р., на 36,41 % – у 2021 році, на 49,38 % – у 2022 році, але спостерігаємо зменшення на 16,92 % у 2023 році відносно 2022 року.

Таблиця 2

Витрати на виробництво продукції (товарів, послуг), тис. грн

Рік	Витрати на виробництво продукції (товарів, послуг)	З них за складовими витрат				
		матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використані у виробництві	амортизація	витрати на оплату праці	відрахування на соціальні заходи	інші витрати
2019	237149889,0	157366579,4	30367594,2	35604434,3	7478662,3	6332618,8
2020	314944595,4	216778229,5	39019737,9	43829234,1	9035763,7	6281630,2
2021	429627627,0	320362525,8	43404581,6	48614865,8	10330994,8	6914659,0
2022	641762444,5	505769573,0	72627010,3	45858241,6	9549802,8	7957816,8
2023	533182988,4	426126817,9	44847848,3	46523594,3	9948295,8	5736432,1
Темпи зростання витрат, %						
2020	132,80	137,75	128,49	123,10	120,82	99,19
2021	136,41	147,78	111,24	110,92	114,33	110,08
2022	149,38	157,87	167,33	94,33	92,44	115,09
2023	83,08	84,25	61,75	101,45	104,17	72,09

Джерело: сформовано та розраховано на основі [1]

Якщо аналізувати в розрізі елементів витрат, то найбільшу частку у їх структурі займають, безперечно, матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використані у виробництві (наприклад, 80 % у 2023 році), причому темпи їх зростання навіть вищі за темпи зростання суми витрат в цілому (37,75 %, 47,78 %, 57,87 %). На другому місці в структурі витрат – витрати на оплату праці (8,73 % у 2023 році), на відміну від матеріальних витрат, зменшення їх частки відбулося лише у 2022 році відносно 2021 року на 5,67 %.

Найменшу питому вагу у структурі витрат займають інші витрати (1,08 % у 2023 році).

Дані рис. 1 вказують, що чистий прибуток за результатами діяльності отримано у 2019, 2021 та 2023 рр. На кінець досліджуваного періоду чистий прибуток зменшився аж в 3,2 рази. У 2020 та 2022 рр. отримано збиток за результатами діяльності (–63968794,5 тис. грн та –71742345,6 тис. грн, відповідно).

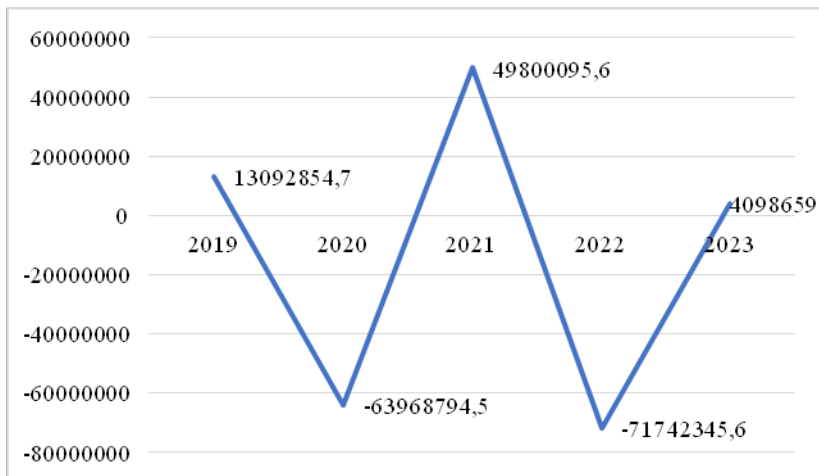


Рис. 1. Динаміка чистого прибутку суб'єктів господарювання за КВЕД 35.1

Джерело: побудовано за даними [1]

Безперечно, війна на території України досить негативно впливає на динаміку витрат, економічні результати діяльності підприємств та на економіку країни в цілому. Саме тому основними шляхами подальшого розвитку підприємств з виробництва, передачі та розподілу електроенергії в Україні слід назвати:

1. Посилення енергетичної безпеки (забезпечувати стійкість енергетичної інфраструктури до атак, зокрема шляхом побудови резервних розподільчих мереж, захисту критичних об'єктів і впровадження сучасних систем кібербезпеки);
2. Інтеграція до європейської енергосистеми (забезпечувати подальшу синхронізацію з ENTSO-E, що сприятиме зміцненню енергетичної незалежності України, збільшенню експорту електроенергії до ЄС та використанню європейського досвіду для модернізації мереж);

3. Інвестиції в енергозберігаючі технології (забезпечувати впровадження технологій для підвищення енергоефективності, таких як розумні мережі (smart grids), автоматизація управління енергоспоживанням тощо);

4. Збільшення ролі цифрових технологій (системи автоматичного моніторингу, прогнозування споживання та розподілу енергії, а також управління інфраструктурою значно підвищать ефективність діяльності підприємств).

Література

1. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.11.2024).

А. В. Мейш, С. О. Вересюк
Хмельницький національний університет

ВПЛИВ ЗОВНІШНІХ ТА ВНУТРІШНІХ ФАКТОРІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ОСНОВНОГО КРИТЕРІЮ УСПІШНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Операційна діяльність підприємства є основним видом діяльності, що забезпечує отримання доходу та досягнення стратегічних цілей компанії. Вона охоплює увесь виробничий цикл – від постачання ресурсів до реалізації готової продукції або надання послуг. У сучасних умовах функціонування ринку, підприємства повинні не лише виробляти якісну продукцію, але й забезпечувати ефективне використання ресурсів, оптимізувати витрати та забезпечувати стабільний фінансовий результат.

Одним із важливих аспектів операційної діяльності є її взаємозв'язок з іншими видами діяльності підприємства, зокрема інвестиційною та фінансовою. Операційна діяльність створює основу для генерування грошових потоків, необхідних для фінансування інвестиційної діяльності, тобто для придбання основних засобів, обладнання та інших активів. Водночас, ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє мінімізувати витрати, підвищуючи загальну ефективність операційних процесів [1].

У класичному розумінні операційна діяльність підприємства включає декілька ключових етапів. Першим етапом є закупівля сировини та матеріалів, що є основою виробничого процесу. Від якості сировини, умов поставок та своєчасності виконання замовлень зале-

жити стабільність операційної діяльності. Другий етап передбачає безпосереднє виробництво продукції, де ключовим завданням є досягнення оптимального рівня продуктивності та зниження витрат. Третій етап – це реалізація продукції, яка завершує операційний цикл та формує основний дохід підприємства. Таким чином, операційна діяльність є логічно взаємопов'язаним процесом, де ефективність кожного етапу впливає на кінцевий результат.

Особливої уваги заслуговує вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на операційну діяльність. До внутрішніх факторів належать рівень організації виробництва, наявність кваліфікованого персоналу, забезпеченість сучасним обладнанням та інноваційними технологіями. Важливо підкреслити, що в умовах жорсткої конкуренції підприємствам необхідно постійно вдосконалювати свої виробничі процеси, запроваджуючи нові методи управління. Зовнішні фактори включають макроекономічні умови, зміни у законодавстві, динаміку ринкового попиту та рівень конкуренції у галузі.

Ефективність операційної діяльності є основним критерієм успішності підприємства. Під ефективністю розуміють співвідношення між досягнутими результатами та витраченими ресурсами. Зниження рівня операційних витрат є важливим інструментом підвищення ефективності, оскільки це дозволяє зберігати прибутковість навіть в умовах зниження цін на продукцію або зростання собівартості. Досягнення високої ефективності можливе завдяки впровадженню сучасних технологій, оптимізації виробничих процесів та підвищенню продуктивності праці [2]. Операційна діяльність у сільському господарстві має свої специфічні особливості, пов'язані з природно-кліматичними умовами, сезонністю виробництва та тривалим виробничим циклом. Залежність від погодних умов є одним з основних чинників, що ускладнюють планування операційної діяльності аграрних підприємств. Непередбачуваність врожайності і коливання цін на продукцію вимагають особливої уваги до управління ризиками, забезпечення фінансової стабільності.

Ще однією важливою характеристикою є сезонність операційної діяльності, яка впливає на завантаженість виробничих потужностей та використання трудових ресурсів. Під час пікових періодів підприємствам необхідно залучати додаткову робочу силу, що збільшує витрати на оплату праці. Водночас, у міжсезонний період значна частина обладнання та персоналу може залишатися недозавантаженою, що негативно впливає на ефективність використання ресурсів.

Сільськогосподарські підприємства також стикаються з проблемою забезпечення матеріально-технічними ресурсами. Своєчасна закупівля добрив, насіння, пального та інших ресурсів є критично важливою для безперебійної операційної діяльності. Оптимізація умов

постачання дозволяє мінімізувати витрати та забезпечити стабільність виробничого процесу.

Підвищення ефективності операційної діяльності є одним із основних завдань сучасного підприємства. Одним із підходів до її вдосконалення є оптимізація виробничих процесів. Це включає раціональне використання ресурсів, підвищення рівня механізації та автоматизації виробництва, а також впровадження систем контролю якості на всіх етапах виробничого циклу.

Другим напрямом є скорочення операційних витрат. Це можливо завдяки впровадженню енергозберігаючих технологій, оптимізації логістичних процесів та підвищенню ефективності використання трудових ресурсів. Наприклад, зменшення витрат на транспортування продукції шляхом оптимізації маршрутів дозволяє підприємствам заощаджувати значні кошти [3].

Таким чином, операційна діяльність є основою функціонування будь-якого підприємства, оскільки вона забезпечує виробництво та реалізацію продукції, формуючи основний дохід. Ефективне управління операційною діяльністю вимагає комплексного підходу, що враховує внутрішні та зовнішні чинники, особливості галузі та необхідність впровадження інновацій. Підприємства, які здатні оптимізувати свої операційні процеси та ефективно використовувати ресурси, мають значні конкурентні переваги та можливість для стабільного розвитку в умовах мінливого ринкового середовища.

Література

1. Григораш О. В., Булигіна Д. О. Чинники підвищення ефективності діяльності підприємства. 2018. № 6 (11). С. 149–153.
2. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз операційної діяльності підприємства: проблеми та перспективи подальших досліджень, Міжнародний науковий журнал. Вип. 2. 2016. С. 107–115.
3. Полегенька М. А. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність» / М. А. Полегенька // Агросвіт. 2016. № 10. С. 69–74.

А. О. Долобанько
Хмельницький національний університет

ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ РОЛЬ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Хмарні технології почали розвиватись з появою перших віртуальних машин у 1970-х роках. Це дозволило користувачам запускати

кілька обчислювальних систем на одній фізичній машині. У 1970 – 1980-х роках провідні технологічні компанії Microsoft, Apple та IBM вдосконалили хмарні середовища і сприяли використанню хмарного хостингу серверів [1]. У 1999-му компанія Salesforce першою у світі надала доступ до свого програмного забезпечення через інтернет. Компанії могли купувати та користуватися програмним забезпеченням, не виходячи з офісу.

У 2006 році компанія Amazon розробила і запустила у експлуатацію систему AWS для надання послуг хмарних обчислень і зберігання даних. Відтоді інші IT-гіганти, включаючи Microsoft і Google, почали реалізовувати свої хмарні рішення, щоб конкурувати з AWS [2].

Основні типи розгортання хмарних технологій:

- 1) Public cloud – публічна хмара належить постачальнику послуг, який нею керує. Орендувати її ресурси може багато компаній;
- 2) Private cloud – приватна хмара будується провайдером спеціально для використання лише однією організацією;
- 3) Hybrid cloud – поєднання публічної та приватної хмар, яке дозволяє компанії використовувати найкращі можливості обох рішень, залежно від задач.

Переваги хмарних технологій у розвитку і підвищенні активності підприємницької діяльності:

- більше місця для зберігання даних. Хмарне сховище не обмежується місткістю будь-якого фізичного пристрою. Ви можете зберігати більше даних, не турбуючись про оновлення пам'яті;
- краща масштабованість. Існує бізнес з мінливими вимогами до ресурсів. Хмара дозволяє за потреби гнучко збільшувати та зменшувати кількість оперативної пам'яті, віртуальних машин, дисків;
- організація дистанційної роботи. До сервісів співробітники підключаються із будь-якої точки світу та з будь-якого гаджета, що сприяє кращій взаємодії між віддаленими командами.
- економія. Оренда хмарних ресурсів усуває необхідність купувати обладнання та зменшує капітальні витрати. Ці кошти можна спрямувати на розвиток бізнесу та завоювання нових ринків.
- резервування та аварійне відновлення. Є можливість впроваджувати рішення для резервного копіювання та відновлення в економічно ефективний та безпроблемний спосіб.

Багатофункціональність хмарних технологій призвела до їх розширення у різні сфери життя. Дуже часто їх використовують з метою навчання. Освіта і наука – дуже велика сфера, де хмарні технології знайшли своє місце. За їх допомогою учні змогли отримати одночасний доступ до навчальних матеріалів. Викладачі змогли проводити семінари, лекції та онлайн-курси. Якщо казати про шкільне навчання, то у

сучасних умовах саме хмарні обчислення допомагають проводити заняття дистанційно. А ряд платформ надали спільний доступ для опрацювання вчителями матеріалу. У наукових пошуках, хмарні технології надають можливість науковцям змоделювати майданчики для тестування своїх розробок та перевірки гіпотез.

В сучасних умовах турбулентних змін ринкового середовища хмарні технології широко використовуються у бізнесі та підприємницькій діяльності. Тут хмарні технології допомагають заробляти та бути ближче до потреб користувача. Наприклад, за допомогою хмар можливо значно підвищити ефективність роботи та забезпечити безпеку інформації. Деякі компанії обирають такий спосіб задля можливості спільної праці робітниками, які працюють дистанційно та ін.

Таким чином, сьогодні хмарні технології стали невід'ємною частиною сучасного бізнесу та повсякденного життя, пропонуючи численні переваги для користувачів та організацій. Завдяки можливості отримання обчислювальних ресурсів у режимі реального часу, хмарні технології дозволяють компаніям знижувати витрати на інформаційну інфраструктуру, оптимізувати робочі процеси та підвищувати продуктивність. Зокрема, хмарні технології надають можливість зберігання великої кількості даних без необхідності придбання дорогого серверного обладнання, що є значною перевагою для малих та середніх підприємницьких структур, що потребує подальших розробок у сфері застосування хмарних технологій для бізнесу.

Література

1. Майбутнє хмарних технологій: GIGACLOUD. URL: <https://gigacloud.ua/blog/navchannja/scho-take-hmarni-tehnologii>
2. Хмарний сервер – що це таке? Топ-8 Переваг. URL: <https://ucloud.ua/hmarny-server/>

О. Ващук, О. І. Гончар
Хмельницький національний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ ВІЙНИ

Умови війни в Україні створили безпрецедентні виклики для бізнес-структур, особливо для малих і середніх підприємств. Серед них – порушення ланцюгів постачання, нестача робочої сили, зростання витрат на логістику та загроза фізичного знищення активів.

Водночас війна активізувала інноваційні підходи до ведення бізнесу, зокрема, швидку адаптацію до змін і переорієнтацію на нові ринки. Тема організації підприємницької діяльності в таких умовах є вкрай актуальною, адже саме підприємництво забезпечує стабільність економіки, збереження робочих місць і підтримку соціальної сфери навіть у найскладніші часи.

Підприємницька діяльність – основа економічного розвитку суспільства. Вона являє собою ініціативну, систематичну діяльність, спрямовану на виробництво товарів, надання послуг або виконання робіт з метою отримання прибутку. Ця діяльність потребує від підприємця вміння організувати виробничий процес, управляти ресурсами і ризикувати, щоб задовольнити потреби ринку та створити додаткову вартість.

Головною сутністю підприємництва є його спрямованість на створення нових можливостей. Завдяки інноваціям, пошуку нестандартних рішень і швидкій адаптації до змін підприємці формують конкурентні переваги не лише для своїх компаній, а й для економіки загалом. Крім того, підприємницька діяльність стимулює розвиток суміжних галузей, сприяючи створенню робочих місць та підвищенню добробуту населення [1].

Роль підприємництва в економіці важко переоцінити. Саме завдяки підприємницькій ініціативі розвиваються нові технології, створюються інноваційні продукти та послуги. Водночас підприємництво формує здорову конкуренцію, яка є рушієм прогресу, сприяє раціональному використанню ресурсів та підтримує стабільність економічних процесів.

Сучасна економіка неможлива без активної підприємницької діяльності. У період глобалізації підприємці відіграють ключову роль у встановленні міжнародних економічних зв'язків, розвитку експорту та залученні іноземних інвестицій. Вони стають каталізаторами змін, що дозволяє країнам успішно інтегруватися в світову економіку та забезпечувати сталий розвиток.

Сучасна економічна наука розглядає підприємництво з двох основних позицій. По-перше, воно виступає як форма економічної діяльності, яка орієнтована на досягнення комерційного успіху. Ця діяльність передбачає інноваційний підхід, перспективність, а також незалежність і самостійність у прийнятті рішень. По-друге, підприємництво можна вважати особливим стилем і типом господарської поведінки. Його ключові характеристики включають мобільність, динамічність, творчий підхід, ініціативність, готовність ризикувати та здатність управляти ризиками, а також орієнтацію на задоволення потреб

споживачів. Для цього виду діяльності важливо мати чітке теоретичне підґрунтя, яке розкриває його сутність [2].

Прикладні засади дослідження здійснювались на прикладі приватного підприємства «МВМ-13» у селі Судилків, Хмельницької області і дозволили конкретизувати специфіку адаптації малого бізнесу до умов війни. Досліджуване підприємство, як і багато інших, зіткнулося з необхідністю трансформації внутрішніх процесів, оптимізації витрат та пошуку нових партнерів і клієнтів. Актуальність дослідження полягало у вивченні практичних механізмів, які сприяють стабільному функціонуванню бізнесу, навіть в умовах нестабільності та ризиків. Аналізування теоретичних підходів і прикладних засад організації підприємницької діяльності в кризових умовах дозволяє резюмувати, що для успішної роботи під час криз підприємства повинні бути гнучкими та швидко адаптуватися до змін. Важливо мати чітке планування та використовувати дані для прийняття рішень. Підприємства також повинні шукати нові шляхи для розвитку і підтримувати стабільність у роботі. Вивчення впливу війни на підприємства Хмельницької області обґрунтовують висновок, що існують суттєві труднощі здійснення підприємницької діяльності. Бізнеси зіштовхнулися з проблемами з постачанням, зростанням витрат і нестабільністю. Це особливо стосується підприємства «МВМ-13», яке потребує швидкої адаптації до змін у ринку та нових умовах.

Оцінка діяльності підприємства «МВМ-13» показала, що, незважаючи на деякі проблеми, підприємство ще працює. Однак є складнощі у використанні ресурсів та у внутрішній організації. Це вимагає вдосконалення управлінських процесів, щоб підприємство стало більш ефективним в умовах війни. Основні проблеми підприємства «МВМ-13» – це перебої з постачанням, високі витрати та нестабільність в кадровому складі характерні і для інших бізнес-структур галузі. Щоб вирішити ці проблеми, потрібно розвивати мережу постачальників та інших партнерів, покращити організацію роботи і удосконалювати маркетингові стратегії. Також важливо впроваджувати віддалену роботу та автоматизацію процесів для підвищення ефективності роботи.

Література

1. Study of the state of business in Ukraine (March – April 2023). URL: https://drive.google.com/file/d/1l6_MoBIPd9Uh3c7bhLYMSXH4tL__iXhK/view.
2. Війна та регіони України: як змінюється привабливість для підприємців. 2022. URL: <https://cutt.ly/3KXHLyN>

Секція 4.

Стратегізація управління підприємницьким потенціалом: євроінтеграційний вектор

Olga Gonchar

Khmelnytskyi National University, Ukraine

Andrzej Janowski

Higher School of Business and Management
in Chekhanov, Chekhanov, Poland

Natalia Belyakova

Khmelnytsky Chamber of Commerce and Industry, Ukraine

GLOBAL CHANGES OF MODERNITY AND MANAGEMENT OF ENTREPRENEURIAL POTENTIAL

The state of the modern economy and society, which are characterized by transformational changes in the market and business conditions, associated with global digitization processes, adaptation of enterprises to the conditions of the COVID-19 pandemic, and the activation of Internet communications. The conditions of Russia's war against Ukraine and a number of other resolved armed conflicts in the world, the actualization of environmental problems, lead to the emergence of new communications and relationships, different from the industrial economy. The most important factor in the development of socio-economic systems is knowledge, innovation, scientific research of business processes, taking into account the processes of their digitalization and the level of innovation. Given the modern approach to the development of entrepreneurial activity, it is necessary to investigate entrepreneurial and innovative potential, intellectual capital, and modern marketing tools for the activation of entrepreneurial activity [1, 2]. Taking into account the importance of small and medium-sized businesses, the realization of entrepreneurial potential becomes the main factor in stabilizing the macroeconomic situation in the country and activating the reserves for increasing the competitiveness of entrepreneurial structures and the country in general, and requires the efforts of the state, regional governing bodies, individual business structures and entrepreneurs, to find new opportunities for development. improving the management of entrepreneurial potential.

Unprecedented changes that are taking place in modern social life - the intensification of global competition, the coronavirus pandemic, the full-scale war of Russia against Ukraine, the European integration directions of the socio-economic development of the economy are characterized by the growing role of knowledge, information, innovations and technologies as the main drivers of economic growth and competitiveness on the international stage levels. The modern market requires business structures not only to adapt to changes in business conditions, but also to actively implement complex management approaches that ensure their sustainable development, innovative renewal, and the ability to quickly respond to changes in the external environment and market requirements. This, in turn, emphasizes the need for in-depth theoretical and applied research into the mechanisms of managing entrepreneurial potential and the processes of its formation and implementation.

Socio-economic processes of the 21st century create fundamentally new challenges for all market subjects. Entrepreneurial flair and the presence of entrepreneurial potential are becoming a characteristic feature of all modern economic systems at various levels – from an individual entrepreneur, a small business to a large corporation. The ability to see the future, determine the needs and opportunities of the market, justify the strategy, develop proactive management mechanisms, generate innovative solutions, develop effective partner networks, form and effectively implement entrepreneurial potential – are becoming relevant dynamic abilities that form sustainable competitive advantages of modern business structures [3].

The state of the modern economy, which is characterized by transformational changes in the business environment associated with global digitalization processes, business adaptation to the conditions of the COVID-19 pandemic and the activation of Internet communications, the conditions of Russia's war against Ukraine, the actualization of environmental problems, lead to the emergence of new communications and relationships, different from the industrial-type housekeeper.

This state was defined in the article as neo-economics. It has been proven that the most important factor in the development of socio-economic systems is knowledge, new scientific studies of business processes, taking into account the processes of their digitalization and the level of innovation. Given the modern approach to the development of entrepreneurial activity, the article defines the necessity and theoretical-methodological approaches to conducting research on entrepreneurial potential, intellectual capital and individual entrepreneurs who are carriers of such potential.

It was concluded that the enterprise management system can be represented as an information system with various information flows in the form of documents, orders, requests addressed within the enterprise,

outgoing or incoming from the external environment. According to the levels of enterprise management, data processing / transaction systems are distinguished – operational level; management information systems, management information systems – tactical level; automated decision support systems – strategic level.

Substantiated recommendations on the application of the concept of management of business structures and business potential on the basis of ensuring a stable viable organization, a work team connected by an idea, motivated to effective joint work on the implementation of the chosen strategy and the implementation of plans for the development of market, business and collective potential.

References

1. Daniel Bell's (1976) . The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting URL: <https://www.amazon.com/Coming-Post-Industrial-Society-Venture-Forecasting/dp/0465097138>

2. Gonchar O. Substantiation of the model of innovative development of the enterprise / Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019), volume 95 : 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management. – Published by Atlantis Press, 2019. This is an open access article under the CC BY-NC license <https://www.atlantis-press.com/proceedings/smtesm-19/125917677>

3. Industry 5.0: Announcing the Era of Intelligent Automation / Intellias URL: <https://www.intellias.com/industry-5-0-announcing-the-era-of-intelligent-automation/>

I. В. Грабовська
Хмельницький національний університет

АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБМЕЖЕНОГО ВПЛИВУ КРИЗИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Попередження криз – головний принцип будь-якої антикризової програми, оскільки при зменшенні ступеня ризику, втрат часу та при правильному розподілі ресурсів виникає менше кризових ситуацій, а якщо вони виникають, то їх наслідки зменшуються. Поряд з тим, серед основних причин виникнення кризових ситуацій – це неспро-

можність вчасного виявлення негативних явищ або несвоєчасна реакція на них, що часто призводить до банкрутства підприємств. В умовах ринкової економіки невизначеність є природою стратегічних рішень, які приймаються тими, хто очолює компанії. І тому підприємствам, які працюють у ринкових умовах, властиво наражатися на різні ризики, які розглядаються як негативні відхилення від очікуваних результатів або цілей, які можуть загрожувати стабільності бізнесу.

Коли мова йде про ризик як відхилення, ми маємо на увазі відхилення від того сценарію, який вважаємо сприятливим або оптимальним. У свою чергу, кризове явище – це негативне відхилення, яке має глибокий характер і може загрожувати існуванню компанії. Воно характеризується погіршенням певних показників функціонування підприємства, які мають негативний вплив та порушують процеси його життєдіяльності. Таким чином, можна погодитися з дослідниками [1, с. 211], що «під кризовим станом підприємства будемо розуміти сукупність кризових явищ, яка є критичною та може призвести до ліквідації підприємства».

Як говорилося вище, більшість криз не наступають «як грім серед ясного неба». Так, є «сліпі зони», тому що менеджери просто не в змозі приділити увагу кожній деталі у складному діловому середовищі. Кризи можуть виявлятися в різних формах і можуть бути спричинені багатьма причинами. Але, як правило, існують і ранні сигнали попередження, навіть сигнали небезпеки, вже до того, як легко вирішувана проблема перетвориться на дозрілу кризу. Тому для компаній та їх менеджменту важливим є точне визначення моменту виникнення та розгортання кризи, для чого і використовуються різні методи раннього попередження криз.

Один з класичних підходів до визначення етапів кризи передбачає виділення трьох її стадій: початкову (before), коли ще можна протидіяти недопущенню різкого погіршення показників; середню (during), коли помітно зміцнілі кризові тенденції змінюються явищами руйнівного характеру; завершальну (after), коли гостра фаза кризи вже позаду (зокрема, перетворюється на хронічну) і потрібно діяти у напрямку пом'якшення чи усунення негативних наслідків. У більшості випадків саме із середньою стадією, а точніше, з гострою фазою, що її містить, власне і асоціюється криза.

Характер управлінських завдань, які доводиться вирішувати на кожній стадії помітно відрізняється. Ці відмінності визначаються тим колом ключових питань, які потребують вирішення.

І. Мітрофф і Т. Пошан [2] виділяють три типи управління кризою та п'ять фаз розвитку кризи:

1. Виявлення сигналів (моніторинг, виявлення та аналіз сигналів раннього попередження про потенційну загрозу розгортання кризи). У початковій стадії передкризової ситуації релевантна інформація є слабкими сигналами, ранніми індикаторами деяких значущих подій, які можуть бути зафіксовані підсистемою моніторингу.

2. Підготовка до кризи/запобігання кризі (створення сценаріїв можливих кризових ситуацій та розробка послідовностей дій для уявних криз, їх ретельне тестування; активний пошук та аналіз потенційних проблем організації).

3. Стимування кризи та обмеження (зниження) збитків (застосування заходів для зниження негативного впливу на підрозділи організації, яких не торкнулася криза).

4. Відновлення (реалізація короткострокових та довгострокових заходів посткризового відновлення організації).

5. Навчання (оцінка подій, аналіз досвіду та постійне вдосконалення і навчання).

Наведена класифікація фаз кризи групує деякі ключові характеристики і цим може допомогти менеджменту компанії зрозуміти та проаналізувати кризи, щоб знайти саме ті рішення, які підійдуть для конкретної ситуації. Проактивне управління кризою охоплює перші дві фази, реактивне управління – третю і четверту фази, а інтерактивне управління – п'яту. Такий підхід до структуризації процесу управління кризою є універсальним і може застосовуватись до криз різного характеру.

Попередження криз безпосередньо пов'язане з виявленням та оцінкою ризиків та управлінням ними, що вказує на можливість використання механізмів і інструментів ризик-менеджменту в рамках антикризового управління. Сьогодні існує безліч різних методів оцінки ризиків та управління ними. Їх доповнюють система раннього попередження фінансових криз, яка ґрунтується на завчасній оцінці відхилень фінансових показників у сфері підвищених ризиків діяльності підприємства, розроблення та застосування превентивних заходів, що включають або знижують ризик виникнення кризових явищ.

Відзначимо, що навіть активна участь професіоналів в управлінні не може запобігти всім кризам на підприємстві. Але належний антикризовий менеджмент може щонайменше допомогти компанії мінімізувати свої ризики, якщо діяти у таких напрямках: визначити правильну стратегію з відповідним рівнем ризику, прийнятного для організації; досліджувати зовнішні умови і розуміти рушійні сили бізнесу, щоб допомогти виявити і визнати риси кризи, що насувається; відстежувати ключові фінансові показники та їх відповідність вимогам міжнародно визнаних стандартів та норм; здійснювати нагляд за впро-

вадженням та функціонуванням систем управління ризиками на підприємстві; виконувати аналіз та оцінку ризиків з метою постійного удосконалення системи управління ризиками; забезпечувати кращу підготовку до кризи шляхом створення та випробування антикризових планів; розробляти моделі раннього запобігання кризам для прогнозування критичних ситуацій; виявляти лідерство в одговоренні та розробці кращих рішень; усунути деякі причини внутрішніх криз.

Для довгострокового виживання компанії дуже важливо побудувати організацію на основі культури відкритості та прозорості, яка сприяє швидкому реагуванню та обліку фактичних результатів впровадження стратегії, а також мінливих реалій бізнес-середовища. Крім того, ефективна система антикризового управління в основі має властивості, здатні забезпечувати прийняття обґрунтованих, вчасно прийнятих рішень і, як правило, управляти ризиками, в результаті чого – знижувати ймовірність кризових явищ чи негативні наслідки криз у випадку їх виникнення. Ігнорування або несистемна реалізація процесу управління ризиками може негативно впливати на ефективність та результативність діяльності підприємства [3, с. 4].

Таким чином, головне завдання попередження криз полягає у своєчасному інформуванні про ризик виникнення криз на підставі спостереження, аналізу та вибору необхідних методів управління ризиком на кожному етапі розвитку кризи для запобігання та зниженні втрат у результаті настання кризових явищ, розробки та прийняття відповідних антикризових заходів для подолання наслідків криз і забезпечення стабільного економічного розвитку підприємства.

Література

1. Даніч В. М. Визначення кризового стану підприємства / В. М. Даніч, Н. О. Пархоменко // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С. 208-218. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_4_22
2. Mitroff I. I., Pauchant Th. C. Transforming the Crisis Prone Organization: Preventing Individual, Organizational, and Environmental Tragedies. – San Francisco (CA): Jossey Bass Publishers, 1992. P. 134–140.
3. Міністерство фінансів України: Методичний посібник щодо аспектів управління ризиками, як складової системи внутрішнього контролю у розпорядника бюджетних коштів. –Київ, 2022. 22 с.

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Штучний інтелект (ШІ) відіграє вагому роль у трансформації сучасного бізнес-середовища, змінюючи підходи до стратегічного управління підприємствами. В умовах глобальної цифровізації та конкуренції використання AI-рішень стає критично важливим для збереження конкурентоспроможності і забезпечення ефективного управління.

ШІ впливає на всі аспекти управління організаціями, від прогнозування ринкових трендів до автоматизації бізнес-процесів. За допомогою аналітичних інструментів на основі AI компанії можуть виявляти приховані закономірності у великих масивах даних та прогнозувати поведінку споживачів. Це особливо актуально для роздрібної торгівлі, де впровадження ШІ дозволяє аналізувати споживчі тенденції та ефективно управляти асортиментом продукції.

Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє проводити комплексний аналіз конкурентного середовища та передбачати зміну ринкових умов, що надає керівникам нові інструменти для розробки адаптивних стратегій. Наприклад, в умовах стрімкої зміни уподобань споживачів AI допомагає моделювати сценарії розвитку та обирати оптимальні рішення для довгострокового успіху.

Оптимізація управління ресурсами є однією з ключових переваг використання ШІ. Завдяки інтелектуальним системам прогнозування, підприємства можуть управляти логістичними ланцюгами з урахуванням коливань попиту та змін у постачанні. Це сприяє скороченню витрат, підвищенню ефективності роботи та зниженню ризиків.

В галузі виробництва застосування ШІ для планування виробничих процесів дозволяє уникати надмірних запасів, покращує управління складськими операціями та забезпечує гнучкість у реагуванні на зміну попиту. За оцінками аналітиків, використання AI у сфері управління ресурсами може знизити операційні витрати до 30 %, що значно підвищує економічну ефективність бізнесу [1].

Сучасні системи дозволяють приймати стратегічні рішення на основі детального аналізу даних, що мінімізує вплив суб'єктивних факторів і помилок людського фактору. Завдяки цьому компанії мають змогу швидко адаптуватися до нових викликів і приймати обґрунтовані рішення в режимі реального часу.

Алгоритми когнітивних технологій аналізують інформацію з різних джерел, від ринкових трендів до внутрішніх операційних даних,

і надають рекомендації для оптимального управління. Ці рекомендації можуть стосуватися не тільки фінансових стратегій, але й управління персоналом, вибору постачальників та управління ризиками. Важливу роль відіграють також системи раннього попередження, що дозволяють виявляти потенційні загрози і своєчасно їх нейтралізувати.

Штучний інтелект стимулює розвиток нових бізнес-моделей, таких як платформи спільного використання (sharing economy) або персоналізовані сервіси на основі рекомендаційних систем. Застосування AI забезпечує автоматизацію рутинних завдань, що дозволяє компаніям зосередитися на створенні додаткової цінності для споживачів.

Наприклад, у сфері обслуговування клієнтів компанії активно впроваджують чат-боти на основі ШІ, які здатні відповідати на запити клієнтів у режимі 24/7, підвищуючи якість сервісу та знижуючи навантаження на персонал [1]. Водночас такі технології як роботизована автоматизація процесів (RPA) дозволяють скорочувати витрати на адміністрування та забезпечують масштабованість бізнес-процесів.

Основною перевагою штучного інтелекту є автоматизація рутинних завдань, що дозволяє компаніям зосередитися на стратегічних цілях та підвищити ефективність операцій. Також ШІ забезпечує глибокий аналіз даних у реальному часі, допомагаючи компаніям швидко адаптуватися до ринкових змін. Завдяки прогнозуванню та моделюванню сценаріїв бізнеси можуть знижувати ризики і визначати оптимальні стратегії розвитку. ШІ має і недоліки: високі витрати на впровадження та підтримку технологій, необхідність у підвищенні кваліфікації персоналу, а також етичні виклики, пов'язані із захистом даних та прозорістю алгоритмів.

Штучний інтелект стає невід'ємним інструментом стратегічного управління, здатним радикально змінити підходи до ведення бізнесу. Завдяки його впливу на процеси прогнозування, аналізу та автоматизації, компанії отримують унікальні можливості для підвищення продуктивності та ефективності. У майбутньому саме здатність інтегрувати ШІ у бізнес-стратегії стане визначальним фактором успіху в умовах глобальної конкуренції та цифровізації.

Література

1. What are the cost benefits of implementing AI into business?
URL: <https://www.amplework.com/blog/ai-cost-benefits-business-operations/>
2. Artificial Intelligence for the Real World. Harvard Business Review. URL: <https://blockqai.com/wp-content/uploads/2021/01/analytics-hbr-ai-for-the-real-world.pdf>

3. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2021–2024 роки (Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 трав. 2021 р. № 438-р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/438-2021-%D1%80#Text>

4. Штучний інтелект у підприємництві: можливості та перспективи використання. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f129d925-f7eb-47fd-ad85-771f4b24b0a3/content>

О. Москалюк
Хмельницький національний університет

ІНСТРУМЕНТАРІЙ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабна війна призвела до критичного ускладнення середовища ведення бізнесу в Україні. По суті, загострилися виклики і загрози за всіма без виключення складовими економічної безпеки підприємницької діяльності: фінансово-економічною, інтелектуально-кадровою, техніко-технологічною, виробничою, маркетинговою, логістичною, інтерфейсною, силовою, інформаційною.

У таких умовах на перший план вийшли питання не стільки ефективного господарювання й розширення, як управління життєздатністю та фінансово-економічною стійкістю суб'єктів господарювання. Одним з найбільш дієвих інструментів збереження стійкості і резильєнтності суб'єктів малого підприємництва слід вважати високий рівень їх економічної мобільності. Йдеться про здатність релокуватися і адаптуватися на нових територіях, змінювати напрями і диверсифікувати види власної економічної діяльності, швидко перерозподіляти ресурси, виходити на нові ринки збуту, застосовувати інструменти й засоби дистанційних, у т. ч. віртуальних, форм зайнятості і управління, налагоджувати цифрові внутрішні і зовнішні комунікації тощо.

Питання підвищення рівня економічної мобільності малого бізнесу це і завдання для самих суб'єктів господарювання і для органів державного управління, відповідальних за формування й реалізацію політики підтримки і сприяння розвитку суб'єктів сектора малого підприємництва країни, регіонів, територій і громад.

У корпоративних заходах з підвищення економічної мобільності для суб'єктів малого підприємництва слід використовувати наступні ефективні методи:

1) збільшення ресурсного потенціалу шляхом інвестицій у перспективні види економічної діяльності та проекти, підвищення їх ефективності завдяки синергетичному ефекту та економії на виробничих масштабах;

2) розширення фінансово-господарської діяльності та покращення конкурентоспроможності шляхом підвищення якості продукції, оптимізації витрат та регулювання цін за допомогою системного управління всіма етапами технологічного процесу від виробництва до реалізації продукції кінцевому споживачеві, а також використання можливостей інтеграції, співпраці та кооперації зі середніми та великими бізнес-партнерами;

3) покращення умов для життєдіяльності та економічної безпеки фізичних осіб – підприємців та малих підприємств шляхом покращання доступу до ресурсів і ринків, розширення видатків та створення умов для подальшого розвитку;

4) здійснення економічної діяльності, яка окрім бізнесової складової орієнтована на підвищення якості життя населення і поліпшення соціально-економічного розвитку сільських поселень, районних центрів, малих міст та прилеглих територій.

Щодо публічної політики, спрямованої на сприяння розвитку економічної мобільності малих підприємств і суб'єктів господарювання, то важливо зосередитися на створенні, розвитку та підтримці локальних інтегрованих систем.

Це вимагає створення сприятливих умов на макро- (інституційному, організаційному, економічному, фінансово-ресурсному, соціально-психологічному, адміністративному) і мікроекономічному (ресурсному, ринковому, інституціонально-правовому, організаційному, фінансово-економічному, професійно-технічному, соціально-психологічному) підприємницьких рівнях.

Ці чинники в основному відносяться до наявності інвестицій та якісного ресурсного забезпечення, характеристик інституційного оформлення діяльності, стійкості та ефективності функціонування окремих підсистем, їх компонентів, етапів технологічного процесу, економічних агентів та системи в цілому, фінансово-економічних умов для започаткування діяльності суб'єкта малого підприємництва та доступу до ринків, знань, фінансово-ресурсного забезпечення та мотиваційних аспектів.

Органи влади повинні пристосувати умови для малих підприємств та їхніх локацій до умов воєнного стану. Для цього державні програми розвитку малих підприємств на різних територіях мають бути покращеними шляхом розширення джерел фінансування місцевих програм і заохочення горизонтальної та вертикальної диверсифікації

виробничих комплексів малих суб'єктів господарювання, можливості використання природних ресурсів для створення робочих місць, зокрема для ветеранів та постраждалих від війни, а також підтримка сільського господарства через консультації, полегшення процесу стартапів для військових, підвищення стабільності та підтримки малих підприємств у сільській місцевості.

Література

1. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Розвиток підприємництва в умовах імпортонасичення внутрішнього ринку України. *Підприємство і торгівля*. 2018. № 22. С. 136–142.
2. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В. Напрями та засоби стимулювання соціальної відповідальності підприємництва в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 4–8.
3. Кравчик Ю., Москалюк О., Шпильова В., Куценко Б. Напрями удосконалення інституційного забезпечення державної політики розвитку малого підприємництва на сільських територіях. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічна*. 2023. № 3 (318). С. 68–74.
4. Несторенко Т., Остенда А., Кравчик Ю., Несторенко О. Підприємництво і університети: місце академічних бізнес-інкубаторів. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 1. Р. 63–71.

С. В. Мороз, О. В. Собкович
Хмельницький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічний розвиток підприємства є однією з основних передумов його довготривалої конкурентоспроможності на ринку. Цей процес спрямований на визначення основних пріоритетів діяльності, вибір ефективних шляхів досягнення поставлених цілей та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

Стратегія підприємства – це узгоджений довгостроковий план дій, який включає формулювання місії, цілей і вибір оптимальних способів їх досягнення. Вона має на меті забезпечити раціональне використання ресурсів, підвищення ефективності діяльності та створення конкурентних переваг.

Основні завдання стратегії полягають у:

- визначенні ключових напрямків розвитку підприємства;
- розробці заходів, що сприяють досягненню поставлених цілей;
- зменшенні впливу ризиків і невизначеності, пов'язаних із зовнішнім середовищем;
- забезпеченні довгострокової стабільності і фінансової стійкості.

Стратегія виступає орієнтиром для прийняття рішень і надає змогу узгодити діяльність всіх структурних підрозділів підприємства. Вона також враховує можливості інноваційного розвитку, що стає особливо важливим у сучасних умовах глобалізації та цифровізації економіки.

Розробка стратегії підприємства є складним багатоступеневим процесом, що охоплює кілька етапів:

Місія підприємства відображає його основне призначення, напрямок діяльності та внесок у суспільний розвиток. Вона слугує базою для визначення стратегічних цілей, які можуть бути як фінансовими (підвищення прибутковості, зростання доходів), так і нефінансовими (збільшення ринкової частки, підвищення рівня задоволеності клієнтів). Цей етап передбачає дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Зовнішнє середовище: аналізуються економічні, політичні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники (PEST-аналіз). Оцінюється вплив конкурентів, споживачів, постачальників та інших зацікавлених сторін.

Внутрішнє середовище: вивчаються внутрішні ресурси підприємства, його фінансовий стан, організаційна структура, технологічний рівень виробництва, професійний потенціал персоналу та корпоративна культура.

На основі проведеного аналізу формуються можливі варіанти стратегічних дій. Вибір базової стратегії може включати:

- зростання та розширення ринку;
- диверсифікацію діяльності;
- лідерство у витратах;
- інноваційний розвиток.

Для вибору найкращої стратегії проводиться оцінка альтернативних варіантів за допомогою фінансових, економічних, соціальних та організаційних критеріїв. Основними методами оцінки є SWOT-аналіз, матриця BCG, аналіз «вартість–вигода».

Цей етап включає створення детального плану дій, розподіл ресурсів, адаптацію організаційної структури підприємства до нових завдань. Особлива увага приділяється комунікації між підрозділами та залученню персоналу до процесу реалізації.

У процесі реалізації стратегії необхідно здійснювати постійний контроль за її виконанням. Це дозволяє виявити відхилення від плану, оцінити їх наслідки та вчасно внести корективи.

Дослідження висвітлює важливість використання різних видів ресурсів підприємства – земельних, трудових і капітальних.

Земельні ресурси: підвищення родючості ґрунтів, поліпшення якості землі через впровадження сучасних агротехнологій.

Трудові ресурси: інвестування в професійний розвиток працівників, створення комфортних умов праці, забезпечення мотивації та зацікавленості персоналу.

Капітал: впровадження інновацій, модернізація виробничого обладнання, оптимізація фінансових потоків.

Успішний розвиток підприємства залежить від вибору ефективних конкурентних та функціональних стратегій.

Конкурентні стратегії: досягнення переваг на ринку через лідерство у витратах, диференціацію продукту або фокусування на окремих ринкових сегментах.

Функціональні стратегії: розробка їх для окремих сфер діяльності підприємства, таких як маркетинг, виробництво, логістика, фінанси.

Сучасне економічне середовище характеризується високим рівнем невизначеності, глобалізацією, посиленням конкуренції. Серед основних викликів:

- цифровізація бізнес-процесів;
- екологічні вимоги та перехід до сталого розвитку;
- інтеграція у міжнародні ринки та адаптація до глобальних стандартів.

Стратегія є основою довгострокового успіху підприємства. Вона дозволяє раціонально використовувати ресурси, адаптуватися до змін середовища та забезпечувати стійке зростання. Реалізація ефективної стратегії потребує чіткої координації дій, інтеграції зусиль усіх підрозділів підприємства та впровадження інноваційних рішень.

Література

1. Василенко, В. А. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. / В. А. Василенко, Н. В. Гончарова. – Київ : Центр навч. л-ри, 2004. – 400 с.
2. Вітлінський, В. В. Моделі та методи стратегічного управління / В. В. Вітлінський, В. С. Бородюк. – Київ : КНЕУ, 2007. – 368 с.
3. Гавриленко, О. А. Формування стратегій підприємств: теоретико-методичні аспекти / О. А. Гавриленко. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2013. – 224 с.

4. Герасимчук, В. Г. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Г. Герасимчук. – Київ : Кондор, 2012. – 288 с.

5. Мартиненко, В. І. Стратегічне управління інноваціями / В. І. Мартиненко. – Київ : КНЕУ, 2010. – 320 с.

В. В. Гончар
Хмельницький національний університет

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Сучасні глобальні виклики цивілізації, війна росії проти України або «європейська війна», якщо її розглядати в регіональному контексті, є свідченням того, що суспільство знаходиться на етапі чергового переосмислення підходів до безпеки та пошуку нових моделей міждержавних взаємин на європейському континенті. Знання можливостей та обмежень механізму інтеграції як підходу до розв'язання безпекових проблем дозволяє краще зрозуміти політичні та організаційні процеси, які сьогодні відбуваються в європейській регіональній системі, конкретизувати перспективи, які відкриває європейська інтеграція для врегулювання конфлікту, а також пошуку стратегічних чинників майбутнього розвитку.

Значна кількість дослідників вивчають вплив глобалізаційних процесів на українську економіку, зокрема сучасні тенденції та стратегії економічного потенціалу України, наприклад транзитного, відповідно до глобальних викликів. Це спонукало визначити перспективи удосконалення транзитної системи як складової економічної потужності держави [1]. Крім того, досліджується вплив глобалізації не лише на економічну сферу, а й на суспільне життя, державне управління, політичну сферу [2]. Національна економіка має враховувати зовнішні і внутрішні загрози та створювати стратегічні можливості і переваги.

В умовах ведення повномасштабної війни в Україні важливим є питання міграції. З одного боку, є позитивні чинники трудової міграції з точки зору обміну досвідом і припливу капіталу в Україну. З іншого боку, актуальним є питання «витоку мізків» у більш розвинені країни [3].

Дослідження шляхів соціально-економічної відбудови України висувають на перший план громадян та їх підприємницьку активність, бізнес-структури, підприємства як найважливіші ланки економіки. Підприємницька структура є складним господарським комплексом, який об'єднує працівників різних спеціальностей і кваліфікацій, що

виконують різноманітні дії, реалізують бізнес-процеси і управління потенціалом яких є найважливішим завданням менеджерів функціональних підрозділів.

Організація і управління трудовим ресурсами набуває особливої значущості, оскільки дозволяє реалізувати і узагальнити цілий спектр питань адаптації працівників до зовнішніх умов, ефективного виконання посадових обов'язків, пошуку інноваційних рішень та удосконалень. Керівники передових західних компаній при формуванні господарської стратегії відзначають підвищення частки управління людськими ресурсами в системі чинників, що забезпечують конкурентоспроможність компаній. Зростає значення ефективного управління трудовими ресурсами, як чиннику розвитку підприємницького потенціалу з огляду на необхідність відновлення втрат української економіки у війні.

На думку багатьох дослідників головними моментами в роботі з персоналом повинні стати ресурсна орієнтація, тобто використання індивідуальних здібностей працівників відповідно до стратегічних цілей підприємницьких структур, а також – інтеграція прагнень, потреб і запитів працівників з інтересами організації.

Теоретичні підходи і практика керівництва трудовими ресурсами базуються на постулатах: працівники мають інтелект, їхня реакція на зовнішню дію емоційно усвідомлена, отже процес взаємодії між підприємницькою структурою і працівником є двобічним, працівники схильні до постійного вдосконалення та саморозвитку особистого потенціалу, що є найбільш важливим та довгочасним джерелом підвищення ефективності діяльності організації, люди вибирають місце трудової діяльності усвідомлено, з чітко визначеними цілями та очікують від підприємства можливості реалізації особистих цілей. Отже, задоволеність працівника є необхідною умовою, як і ефективність господарської діяльності бізнес-структури.

Розглядаючи сучасну структурну побудову підприємницьких структур, можна звернути увагу на те, що управлінський апарат рідко виділяє трудовий потенціал відокремлено. Зазвичай, він входить до складу виробничого потенціалу, що спрощує розрахунок впливу змін у трудовому аспекті на результати діяльності, проте ускладнює управління та своєчасне реагування на зміни у трудових ресурсах.

Цікавою є також думка виокремлення мотиваційного потенціалу, як частини трудового потенціалу, який входитиме до складу економічного [4]. Тобто, перед управлінським апаратом підприємства стоїть першочергове завдання зацікавити та заохотити працівників до праці через мотивування. На нашу думку, мотиваційний потенціал не

варто виокремлювати від трудового потенціалу, адже він формує уявлення про можливі аспекти розвитку потенціалу.

Ефективне управління трудовими ресурсами, як частиною підприємницького потенціалу можливе шляхом удосконалення системи оплати праці, пошуку джерел і розвитку можливості щодо удосконалення видів мотивації. Також важливим є розвиток бажання кожного працівника до самоактуалізації: прагнення працівників до само розвитку, удосконалення та самостійного навчання. Якщо воно буде оцінюватись на підприємстві шляхом заохочень, внутрішнього стимулу і виявлення змін у навичках працівників, то трудові ресурси неодмінно зазнають позитивних змін, що забезпечить загальну тенденцію до розвитку підприємницького потенціалу.

Література

1. Гнатюк М. М.. Безпека та інтеграція: європейський досвід побудови проекту миру. Київ : Національний університет «Києво-Могилянська академія», 2020. 242 с.
2. Риков В. Вплив глобалізаційних процесів на економічну безпеку України // Правове та державне управління. – 2020. – № 2. – С. 204–210.
3. Соломаний Є. Вплив глобалізації на розвиток України: позитивні та негативні наслідки. Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку : зб. матеріалів VII Всеукр. наук. практ. конф. (м. Київ, 30 трав. 2022 р.). Київ : КНЕУ, 2022. С. 65–70. URL: <https://www.researchgate.net/publication/365610135>
4. Гетманець О. П., Коробцова Д. В., Єжелей Ю. О. Глобалізація та міжнародна економіка: складність інтеграції ринків та економічні наслідки на рівні країн (український досвід). Академічні візії. 2023. №. 20. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/35cea810.1e85.4730.92c2.73e4dde869cf/content>.

Секція 5.

Регіональна підтримка вітчизняного бізнесу. Зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання

Л. Б. Бушовська, С. А. Заболотна
Хмельницький національний університет

СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ: ДОСВІД ІНШИХ КРАЇН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ НА ТЛІ ВІЙНИ

В Європі понад 70 % туристів під час подорожей розміщуються у неготельних засобах розміщення, більшу частину з яких становлять саме приватні гостинні садиби. На даному етапі всі національні організації сільського туризму та агротуризму в Європі наприкінці 1990-х рр. об'єдналися в Європейську федерацію сільського та фермерського туризму (European Federation for Farm and Village Tourism), скорочена назва федерації "EuroGites".

Основними завданнями організації є:

- популяризація сільського відпочинку;
- сприяння розвитку зеленого туризму;
- здійснення цільового інвестування проектів розвитку сільського туризму [3].

Зелений туризм є унікальним для кожної європейської країни. В Італії основна увага приділяється славним історичним традиціям краю, курортному, дегустаційному та гастрономічному туризму. Зелений туризм в Італії сприймається населенням як основна форма зайнятості для підприємців. Завдяки своєму клімату Великобританія має сезонний характер розвитку зеленого туризму. Крім того, популярність зеленого туризму спонукала британських фермерів об'єднуватися і пропонувати більше різноманітних послуг у своїх будинках. Зелений туризм у Польщі підтримує свою матеріальну основу завдяки зв'язкам із сільською місцевістю та господарством, традиційною архітектурою та дизайном інтер'єру. Агротуристичний продукт, який пропонують польські фермерські господарства, часто обмежується проживанням та харчуванням, але прибутковість підвищується, коли заклади розмі-

щення пропонують інші послуги тощо. Сільський зелений туризм в Угорщині стрімко розвивається в останні роки. Угорське законодавство класифікує зелений туризм як частину приватного сільського господарства і передбачає відповідні податкові пільги. «Родзинкою» зеленого туризму в цій країні є його інтеграція з традиціями конярства. На заході Угорщини відкрилися два нові готелі: готель Kolping в Алсопахок (округ Залу) та Club Dombogomajor у Черсегтомай (поруч із кордоном з Австрією). У комплексі Kolping усі вісім «природних» будинків обставлені меблями з натуральної соснової деревини і всі мають кетемесе (угорські глиняні печі у формі копиць сіна). Лише ванні кімнати обладнані сучасними зручностями. Готель популярний серед німецьких туристів. Збір трав, приготування молочних продуктів, активний альпінізм та екологічний відпочинок – ось відмінні риси австрійського зеленого туризму [2, 4].

Розвиток сільського зеленого туризму в Україні обмежується низкою факторів, які суттєво гальмують його розвиток та роблять його менш привабливим для місцевих та іноземних туристів. По-перше, політична нестабільність та економічна ситуація в Україні створює невизначеність та ризики для туристів, відлякуючи їх від відвідування сільської місцевості. Відсутність належного правового забезпечення також відіграє важливу роль, оскільки відсутність чітких норм і правил створює невизначеність і недовіру серед туристів. Відсутність зручних маршрутів подорожей і засобів зв'язку ускладнюють доступ туристів до країни. Військове вторгнення росії в Україну, безсумнівно, є головною перешкодою для розвитку туризму на півдні та сході країни. Це призвело до блокади деяких районів і погіршення ситуації з безпекою, що робить ці регіони менш привабливими для туристів. [1]

Незважаючи на ці виклики, громадська неприбуткова організація «Спілка сільського зеленого туризму України» активно працює над покращенням ситуації. Їхній підхід полягає в тому, щоб з'єднати власників господарств з туристами через комунікаційні та маркетингові платформи. Основна місія організації полягає у створенні привабливого варіанту – сільського зеленого туризму – та допомогти власникам садиб досягти сталого розвитку. Візія спілки полягає у переході від роз'єднаних садиб до кластерів сільського зеленого туризму в Україні. Спілка має за мету стати учасником зеленої та агротуристичної екосистеми, формуючи та підтримуючи середовище, що сприятиме покращенню добробуту сільського населення та якості життя шляхом диверсифікації господарської діяльності та повнішого використання та збереження природних та історико-культурних ресурсів сільських територій. В контексті воєнного конфлікту, важливість розвитку сільського зеленого туризму набуває ще більшої актуальності [5].

У розпал війни розвиток туризму може стати одним із ключових інструментів відновлення та підтримки економічної і соціальної стабільності на постраждалих територіях. Податкові надходження від туристичної діяльності можуть бути використані для фінансування відновлення інфраструктури, реабілітації військових та підтримки місцевого населення. Такий розвиток подій сприятиме не лише економічному відновленню, а й соціальній адаптації та реконструкції громад, що постраждали від військового конфлікту. Для того, щоб досягти успіху в цій сфері та наслідувати досвід європейських країн, слід звернути увагу на наступні моменти:

1. Розвиток інфраструктури:

- забезпечити комфортне проживання для туристів, включаючи готелі, гостьові будинки та кемпінги;
- розвиток рекреаційної інфраструктури, такої як велосипедні та пішохідні доріжки, спортивні майданчики тощо;
- реалізація екологічних ініціатив, спрямованих на захист природних ресурсів та створення екологічно безпечного середовища для туристів.

2. Маркетинг та брендинг:

- розробка унікального фірмового стилю в сільській місцевості та на туристичних маршрутах.
- реалізація комплексної маркетингової стратегії, включаючи рекламні кампанії та участь у туристичних виставках.

3. Взаємодія з громадою;

- партнерство з місцевим бізнесом для створення додаткових послуг та залучення інвестицій.
- створювати освітні програми для підвищення обізнаності про екотуризм та його переваги серед місцевого населення.
- залучайте місцеве населення до процесу розвитку туризму через спільні ініціативи та проекти розвитку сільських територій.

4. Забезпечення якості:

- забезпечити винятковий досвід для гостей, включаючи якісне харчування та обслуговування.
- регулярне обслуговування та підтримка інфраструктури для забезпечення безпеки та комфорту туристів.
- моніторинг та підвищення рівня задоволеності мандрівників для постійного покращення якості послуг.

5. Мережі та партнерства:

- співпрацювати з туристичними агенціями для залучення нових клієнтів і розширення географічного охоплення маршрутів;
- співпрацювати з державними органами для створення сприятливого регуляторного середовища та отримання підтримки з боку влади.

Ці заходи сприятимуть подальшому розвитку зеленого туризму в сільській місцевості України, створенню нових можливостей для місцевих громад та підвищенню привабливості сільських територій для іноземних туристів. Шляхи досягнення успіху в цій сфері включають розвиток інфраструктури, покращення маркетингу та співпрацю з місцевими громадами. Зокрема, розвиток туризму на півдні та сході України, де відновлення відбувається повільно через війну, потребує особливої уваги та підтримки в усіх регіонах. Однак розвиток туризму в цих регіонах може стати важливим фактором соціально-економічної реконструкції, сприяючи розвитку місцевої інфраструктури та підтримці місцевого населення.

Література

1. Аспекти зеленого туризму в Україні. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/zapara.htm
2. Копотун І., Лепкий М., Сидорук С., Дашук Ю. Європейський досвід розвитку зеленого туризму / Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Суспільно-географічні чинники розвитку регіонів», 2021. URL: <https://konfgeolutsrk.wordpress.com/2021/04/07/%D1%94%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9-%D0%B4%D0%BE/%D1%81%D0%B2%D1%96%D0%B4-%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2/%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83-%D0%B7%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BE/>
3. Король, М. М., Кадар, А. І. Аналіз європейського досвіду організації зеленого туризму / Електронне наук. фах. вид. «Ефективна економіка», 2021. – Вип. 10.
4. Сільський зелений туризм у сучасному туристському бізнесі. URL: <https://buklib.net/books/30584/>
5. Спілка сільського зеленого туризму України. URL: <https://greentour.com.ua/>

О. Савченко, В. Ключко-Доля
Хмельницький національний університет

РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: РОЛЬ МЕНТАЛІТЕТУ

Психологія підприємництва є ключовим аспектом у формуванні та розвитку міжнародного підприємництва. Культурні, історичні

та соціально-економічні особливості кожної країни значною мірою впливають на формування психології бізнесменів, їхні цінності, підходи до ведення справ та прийняття рішень. У цьому дослідженні ми зосередимось на порівняльному аналізі підприємницького менталітету в трьох дуже різних країнах: США, Японії та Нігерії.

Підприємницький менталітет – це комплексна концепція, яка відображає спосіб мислення бізнесменів, їхнє сприйняття та інтерпретацію ділового середовища. Він включає в себе розуміння ринкових механізмів, соціального контексту та психологічних аспектів ведення бізнесу. Цей феномен охоплює широкий спектр факторів, таких як мотивація підприємців, методи управління, підходи до аналізу ринку та прийняття рішень. Підприємницький менталітет формується під впливом культурних, історичних та економічних особливостей кожної країни, що робить його унікальним та цікавим для порівняльного аналізу. Деякі характеристики риси менталітету бізнесменів США, Японії та Нігерії наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Деякі характеристики менталітету та їх прояв

Характеристика	США	Японія	Нігерія
1	2	3	4
Ставлення до ризику	Висока толерантність, невдачі розглядаються як можливості для навчання	Низька толерантність, високі наслідки невдачі	Висока толерантність, незважаючи на значні ризики
Інноваційність	Лідер за кількістю патентів та інноваційних стартапів	Фокус на поступових покращеннях (Кайдзен), лідер у R&D	Інновації через МСП, адаптація до місцевих проблем
Довгострокове планування	Фокус на швидкому зростанні та масштабуванні	Сильний акцент на довгострокову стабільність	Адаптивність до динамічного середовища
Індивідуалізм vs. колективізм	Високий рівень індивідуалізму	Колективістський підхід, важливість гармонії	Баланс між індивідуальним успіхом та громадським обов'язком

Продовження таблиці 1

1	2	3	4
Глобальне мислення	Сильна орієнтація на глобальний ринок	Баланс між локальним та глобальним фокусом	Зростаюча орієнтація на глобальні тренди
Ставлення до невдач	Позитивне, розглядається як частина процесу навчання	Негативне, високі соціальні та фінансові наслідки	Оптимістичне, незважаючи на труднощі
Роль держави	Мінімальне втручання, підтримка через економічну свободу	Значна підтримка через інвестиції в R&D	Регуляторні перешкоди, але є програми підтримки
Фінансування	Розвинений ринок венчурного капіталу	Консервативний підхід до фінансування	Обмежений доступ до капіталу, залежність від державних субсидій
Соціальне сприйняття підприємництва	Високоповажане, символ американської мрії	Може мати негативний відтінок через «хакай»	Зростаюче позитивне сприйняття
Управління якістю	Важливе, але не завжди пріоритетне	Надзвичайно важливе, культура постійного вдосконалення	Зростаюча увага до якості для конкурентоспроможності

Проаналізувавши сказане ми дійшли висновку, що підприємницька психологія бізнесменів США характеризується унікальним поєднанням інноваційності, готовності до ризику, індивідуалізму та оптимізму. Розуміння цих психологічних факторів є ключовим для осмислення успіху американського бізнесу та може надати цінні уроки для розвитку підприємництва в інших країнах.

Перевага японської моделі управління полягає в тому, що вона зосереджена на довгострокових питаннях і довгостроковій стабільності, що є однією з її ключових переваг. Японська модель заохочує бізнес дивитися не тільки на миттєві прибутки, а й інвестувати в довгостроковий успіх, на відміну від американської моделі, яка може піддатися тиску квартальних показників [1].

Підприємці в Нігерії вирізняються стійкістю та адаптивністю, рисами, які є вирішальними для подолання цих перешкод. Вони відомі своєю наполегливістю та рішучістю, часто знаходячи інноваційні рішення місцевих проблем [2].

Проведений аналіз підтверджує, що підприємницький менталітет є багатограним і залежить від багатьох факторів. Розуміння цих факторів є важливим для розвитку успішного бізнесу як на національному, так і на міжнародному рівні.

Література

1. Abhishek Shukla. The Power of the Japanese management model: driving sustainable success for startups and entrepreneurs / Abhishek Shukla. - Access mode : <https://www.linkedin.com/pulse/power-japanese-management-model-driving-sustainable-success-shukla/>

2. Investing in Africa (CONFERENCE AND EXPO 2024 WWW.AFSIC.NET). – Access mode: <https://www.afsic.net/the-rise-of-entrepreneurship-in-nigeria/>

3. Stefan Calimanu. Why the US Leads the World in Entrepreneurship and Innovation / Stefan Calimanu. – Access mode: <https://researchfdi.com/resources/articles/why-the-us-leads-the-world-in-entrepreneurship-and-innovation/>

Г. П. Стаднійчук

Хмельницьке відділення

Українського державного фонду підтримки фермерських господарств

ПІЛЬГОВЕ КРЕДИТУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Для вчасного старту посівної кампанії та успішного її проведення Уряд активував додаткові механізми кредитування аграріїв. Зокрема, йдеться про розширення програми «5-7-9 %», за якою будь-яке українське підприємство може отримати кредит до 60 млн грн під 0 %. Нагадаємо, що пільгове фінансування агровиробників за програмою «Доступні кредити 5-7-9» протягом 2024–2025 років є можливим завдяки підтримці Світового банку в рамках «Екстреного проекту надання інклюзивної підтримки для відновлення сільського господарства України (ARISE)». Проєкт допоможе фермерам мобілізувати близько \$1,5 млрд оборотного капіталу. Малі фермерські господарства отримають гранти на сільськогосподарське виробництво.

З початку війни позики від державних банків на загальну суму 1,1 млрд грн отримали 826 бізнесів. З усіх виданих кредитних коштів

за програмою «5-7-9 %» 42 % припадало саме на аграрний сектор. Ними скористалися 12 тис фермерських господарств. Отримані кошти йдуть на закупівлю добрив, пального, засоби захисту рослин від шкідників і бур'янів.

В час війни комерційні та державні банки активізували свою кредитну діяльність. На даний час 10 найбільших банків заявили про виділення лімітів на суму 40 млрд грн. З них, 2,3 млрд грн держбанки вже видали фермерам [1].

Пріоритетними напрямками пільгового кредитування є:

- придбання обладнання для виробництва та заготівлі кормів;
- придбання сільськогосподарських тварин для поповнення основного стада;
- придбання обладнання для переробки сільськогосподарської продукції;
- придбання альтернативних джерел енергії для сільськогосподарського виробництва і переробки сільськогосподарської продукції.

Активну роль у пільговому кредитуванні аграрних підприємств відіграє Фонд часткового гарантування кредитів у сільському господарстві, який видав гарантії банкам на позики для аграріїв на 2,6 млн грн. Загальна сума кредитів, отриманих фермерами, склала понад 5 млн гривень.

Діяльність Фонду спрямована на підтримку дрібних, малих та середніх фермерів, які обробляють землю до 500 га. Позичальники можуть отримати інвестиційні кредити на термін до 7 років, кредити для купівлі землі до 10 років, та обігові кошти на строк до 3 років з максимальною сумою кредиту на одного позичальника – 30 млн грн. Щоб отримати доступ до гарантій Фонду, фермер має бути зареєстрованим в Державному аграрному реєстрі [2].

Важливим інструментом фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств є кредитування через Український державний фонд підтримки фермерських господарств, який надає безвідсоткові кредити для фермерських господарств починаючи з 2004 р. Кредити надаються підприємствам на конкурсній основі строком до п'яти років для провадження виробничої діяльності, зокрема для придбання техніки, обладнання, маточного поголів'я сільськогосподарських тварин, будівництва та реконструкції виробничих приміщень, закладення багаторічних насаджень.

Основними критеріями під час визначення переможців конкурсу є: створення додаткових робочих місць у сільській місцевості; вік голови фермерського господарства до 35 років (включно).

За наявності рівних умов перевага за напрямом, що передбачає провадження фермерськими господарствами, фінансова підтримка

надається фермерським господарствам, у тому числі сімейним фермерським, які: є членами сільськогосподарського кооперативу; провадять діяльність з вирощування та розведення та розведення великої рогатої худоби; мають у власності та/або користуванні не більше 100 га земель сільськогосподарського призначення та річний дохід яких від реалізації продукції не перевищує 5 млн грн; здійснюють закладення молодих плодово-ягідних та виноградних насаджень; отримали сертифікат відповідності вимогам законодавства у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції.

В 2024 р. розширено напрямки кредитування, зокрема добавлено напрям на придбання земельних ділянок сільськогосподарського призначення сімейними фермерськими господарствами без набуття статусу юридичної особи.

За наявності рівних умов перевага за напрямом, що передбачає придбання земельних ділянок сільськогосподарського призначення сімейними фермерськими господарства:

- у власності яких перебувають від п'яти корів, овець, кіз, ідентифікованих та зареєстрованих відповідно до законодавства;
- які провадять сільськогосподарську діяльність на землях сільськогосподарського призначення із застосуванням гідротехнічної меліорації;
- які отримали сертифікат відповідності вимогам законодавства у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції [3].

Таблиця 1

**Видані пільгові кредити
через Укрдержфонд підтримки фермерських господарств**

Показник	Рік				
	2019	2020	2021	2022	2023
Видані кредити по Україні, тис. грн	244500	67000	50 000		80 000
Видані кредити по Хмельницькій області, тис. грн	9535,5	2747	2115		3840
Кількість позичальників по Україні, шт.	617	179	127		188
Кількість позичальників по Хмельницькій області, шт.	26	5	6		11
Кредити на одне підприємство по Україні, тис. грн	396,3	374,3	393,7		425,3
Кредити на одне підприємство по Хмельницькій обл., тис. грн	366,8	549,4	352,5		349,1

Інформацію щодо надання пільгових кредитів Українським державним фондом підтримки фермерських господарств в 2019–2023 рр. наведено в таблиці 1.

Таким чином, протягом 2019–2023 рр. пільговими кредитами в Україні скористалось 1111 малих фермерських господарств на суму 441,5 млн грн, зокрема в Хмельницькій області 48 фермерів отримали кредити на суму 18,2 млн грн.

У Державному бюджеті на 2025 рік на кредити для фермерських господарств передбачено 80 млн грн, в тому числі на провадження виробничої діяльності – 40 млн грн, кредити на придбання земельних ділянок сільськогосподарського призначення – 40 млн грн.

В Хмельницькій області працює близько тисячі фермерських господарств, з них більше 700 – це господарства до 500 га землі. За п'ять останніх роки лише 7 % малих фермерів скористались підтримкою через Укредержфонд підтримки фермерських господарств.

Література

1. Пільгове кредитування. URL: <http://surl.li/dxnjfe> (дата звернення 01.12.2024)

2. Українські аграрії отримують кредити під гарантії Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві. URL : <https://www.kmu.gov.ua/news/ukrainski-ahrarii-otrymuut-kredyty-pid-harantii-fondu-chastkovoho-harantuvannia-kredytiv-u-silskomu-hospodarstvi> (дата звернення 30.11.2024).

3. Постанова КМУ від 25 серп. 2004 року № 1102 (зі змінами) «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання підтримки фермерським господарствам.

Д. Соломко
Хмельницький національний університет

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

На сьогодні однією з найбільш складних і системних проблем сталою збалансованого розвитку економіки України, а також формування середовища високого рівня якості життя населення є просторово-структурні диспропорції і диференціації. Мова головно йде про низький рівень розвитку сільських і віддалених територій в порівнянні

з великими містами, обласними центрами тощо. Це призводить до погіршення якості життя місцевого населення, недовикористання значного ресурсного потенціалу територій, а, відтак, посилення процесів їх депресивності і депопуляції з усіма відомим негативними наслідками таких процесів.

Подолання зазначеної проблеми потребує надмірно великих бюджетних витрат, які об'єктивно обмежені. При тому, існує й інший шлях, тобто стимулювання зростання знизу-вверх. Для цього слід використати незадіяний потенціал місцевого економічного розвитку. Одна з таких можливостей безпосередньо стосується державної та місцевої політики стимулювання розвитку малого підприємництва на сільських територіях України.

Досягнення такої амбітної мети забезпечується внаслідок здійснення конкретних заходів і використання безпосередніх засобів політики, що мають реалізуватися за Основними шляхами покращення ситуації в галузі малого бізнесу на сільських територіях України є: (1) забезпечення фінансових ресурсів для малого сектору; (2) поліпшення умов для комерційної діяльності на віддалених територіях; (3) удосконалення нормативного середовища для розвитку малого підприємництва на субрегіональному рівні.

Ефективними інструментами публічно-приватної політики для здійснення потенціалу розвитку сектору малого бізнесу на сільських територіях за визначеними векторами є наступні:

- розвиток інструментарію фінансової підтримки для малих підприємств, включаючи бюджетні та оновлені програми фінансування, підтримку через лізинг, розвиток фінансової інфраструктури у сільських районах, покращення консультативних послуг, підтримка внутрішніх фінансових ресурсів для виробництва, сприяння інвестиціям та залученням коштів від населення, зокрема зі заощаджень;

- удосконалення умов для ведення малого бізнесу – впровадження і реалізація стратегій і програм для розвитку малого підприємництва в сільських районах; посилення підтримки перспективних для малого бізнесу галузей; розвиток бізнес-інфраструктури; поліпшення системи консультацій та інформаційної підтримки; створення позитивного іміджу підприємців в сільській місцевості; розвиток професійних якостей населення; створення системи рекламно-інформаційної підтримки малого бізнесу на субрегіональному рівні;

- покращення у законодавчому регулюванні – створення економічних стимулів для розвитку локальних інтегрованих систем, об'єднання малих підприємств, поліпшення інвестиційної атмосфери, впровадження заходів з реалізації планів і заходів розвитку основних галузей економіки, надання рекомендацій з розвитку бізнесу, вико-

ристання соціальної інфраструктури для зміцнення середовища малого підприємництва тощо.

Для успішної реалізації місцевої економічної політики у розвитку сектору малого підприємництва в сільських регіонах необхідно поліпшити систему фінансового забезпечення. Це означає залучення різних ресурсів, таких як грошові кошти, робоча сила, сировина, технічне обладнання, земельні ділянки, приміщення, технологічна база, інфраструктура для комерційно-збутової діяльності та логістики, інвестиції, сучасні технології, інновації, консалтинг, маркетинг, юридичні послуги, інформація, знання, нематеріальні активи та інтелектуальна власність. Ці ресурси можуть бути залучені з різних джерел, включаючи фінансові установи та спеціалізовані фонди підтримки малого бізнесу.

Важливими інструментами для органів державного управління є впровадження та реалізація спеціалізованих банківських фінансово-кредитних програм та приваблення коштів від трудових мігрантів; фінансова підтримка з боку бюджету; залучення міжнародної технічної допомоги; збільшення соціальної відповідальності бізнесу за навчання кадрів; створення та розвиток місцевих інтегрованих систем та кластерів; забезпечення вигідного використання вільних земельних ділянок і приміщень; підтримка програм франчайзингу.

Література

1. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Розвиток підприємництва в умовах імпортонасичення внутрішнього ринку України. *Підприємство і торгівля*. 2018. № 22. С. 136–142.
2. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В. Напрями та засоби стимулювання соціальної відповідальності підприємництва в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 4–8.
3. Кравчик Ю., Москалюк О., Шпильова В., Куценко Б. Напрями удосконалення інституційного забезпечення державної політики розвитку малого підприємництва на сільських територіях. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічна*. 2023. № 3 (318). С. 68–74.
4. Несторенко Т., Остенда А., Кравчик Ю., Несторенко О. Підприємництво і університети: місце академічних бізнес-інкубаторів. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 1. Р. 63–71.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Зовнішньоекономічна діяльність в умовах війни та кризи слугує гарним джерелом збуту продукції, формування доходів та економіко-ресурсного потенціалу забезпечення життєздатності бізнесу. Проте істотно ускладнилися як питання транспортування, логістики й збуту продукції на внутрішньому ринку, так і експорту товарів та послуг за кордон. Таким чином базова проблематика виведення української продукції на зовнішні ринки доповнилася труднощами транспортування, у т. ч. через різноманітні блокади з боку населення, бізнесу, громадських активістів із сусідніх країн. З іншого боку, аргументовано, що нарощення обсягів зовнішньоекономічної діяльності слугує достатньо вагомою альтернативою збереження обсягів господарської діяльності та забезпечення життєздатності вітчизняних, у тому числі стратегічних, підприємств, у ситуації повномасштабної війни.

Ми вважаємо, що для досягнення успішної зовнішньоекономічної діяльності важливо не лише постійно збільшувати обсяги експорту, але й стратегічно планувати і тактично розвивати інші аспекти зовнішньоекономічних операцій. Це включає формування комплексу заходів щодо покращення інтелектуально-кадрового, ресурсного, інфраструктурного, логістичного, науково-технологічного та іншого потенціалу.

Таким чином можна забезпечити стабільний розвиток українських підприємств, у т. ч. в межах глобалізованих ринків, на світовому ринку та покращити міжнародне співробітництво.

Повноцінну реалізацію зовнішньоекономічного потенціалу підприємства слід вважати складним процесом, який вимагає більш системного і комплексного підходу порівняно з простим збільшенням виробництва та експорту товарів і послуг. Він враховує багато чинників та вимагає уваги до стратегічних і тактичних аспектів його формування й реалізації [1].

Оскільки експортний потенціал українського реального сектору економіки ще не повністю використаний ні на традиційних, ні на потенційних ринках, де мало представлені або зовсім відсутні українські товари, особливо важливою є активація експорту у країни Азії, Африки, Австралії та Океанії, включаючи різні галузі виробництва, зокрема глибоку переробку різних видів продукції.

Зважаючи на це, можна констатувати про механізми, з одного боку, корпоративної політики, а, з іншої сторони, публічного управління, які мають місце в інституційно-правовому полі України для розвитку місцевих експортерів продукції та потребують покращень. Важливим є визначити ті, які мають найбільше значення у цьому контексті:

- розвиток місцевої інституційної інфраструктури для підтримки експорту товарів / послуг;
- скасування адміністративних перешкод при експорті товарів, зокрема не застосування інструментів нетарифного регламентування;
- спрощення умов перетину товарами кордонів із впровадженням митних правил і погашенням частини податку на додану вартість;
- втілення вжиття завдань щодо стимулювання нарощення обсягів експорту товарів / послуг засобами покращення логістичної і дорожньо-транспортної інфраструктури, досліджень ринків, стандартизації та покращення якості продукції, а також інформаційно-маркетингові заходи та інші супровідні послуги експорту;
- забезпечення експортерів необхідним фінансовим забезпеченням через погашення певної частки позик і кредитів;
- страхування ризиків та інші фінансові заходи для експортерів за «кошиками продукції» Всесвітньої торговельної організації [2].

За досвідом низки зарубіжних країн, для ефективної координації державної та корпоративної політики у сфері експорту створюються спеціалізовані інституції. Такі організації беруть активну участь у формуванні та впровадженні стратегій зі зміцнення конкурентоспроможності продукції національних товаровиробників на зовнішніх ринках та підтримки експортерів.

В Україні існує потреба у створенні експортно-кредитних агентств, які будуть спеціалізуватися на підтримці експорту продукції. Такі структури не лише надаватимуть фінансову та страхову підтримку експортерам, а й допоможуть їм виходити на зовнішні ринки, захищати їхні інтереси та стимулювати розвиток виробничо-господарських комплексів. Такі агентства також забезпечують консультації та правову допомогу підприємствам, організовують партнерства та проведення різноманітних заходів для підтримки експортерів.

Один із способів підвищення зовнішньоекономічного потенціалу вітчизняних експортерів стосується здійснення зовнішньоекономічної кооперації. Важливо розуміти, що використання потенціалу цього інструмента неможливе, якщо увага приділяється лише збільшенню обсягів експорту. Щоб ефективно інтегрувати вітчизняні підприємства у світову систему зовнішньоекономічних відносин, потрібно створити відкрите середовище з різноманітними зовнішніми зв'язками. Це можливо завдяки багатосторонній зовнішньоекономіч-

ній інтеграції, яка враховує міжгалузеві зв'язки у виробничому і експортному секторах, а також особливості різних видів продукції [3].

У відносинах українських компаній реального сектору економіки з іноземними партнерами в межах зовнішньоекономічної діяльності все більш важливими стають різні аспекти співпраці, зокрема такі її види, як торговельно-економічна, науково-технічна, технологічна, виробнича, валютно-фінансова, інвестиційна та інші.

Для підтримки зовнішньоекономічної діяльності підприємств реального сектору економіки України необхідно використовувати ефективні інструменти державної та корпоративної підтримки, зважаючи на їх особливості у різних галузях виробництва та послуг.

Таким чином, за досвідом низки зарубіжних країн, для ефективної координації державної та корпоративної політики у сфері експорту створюються спеціалізовані інституції, які беруть активну участь у формуванні та впровадженні стратегій із зміцнення конкурентоспроможності продукції національних товаровиробників на зовнішніх ринках та підтримки експортерів.

Література

1. Басюркіна Н. Й., Кузнєцова К. О., Лагодієнко В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю бізнес-суб'єктів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7. № 3. С. 163–169.
2. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Волошин В. І. Стратегічні імперативи державної політики протидії гібридним загрозам і забезпечення економічної безпеки України. *Економіка України*. 2021. Вип. 2. С. 32–51.
3. Возний Н. Р., Левко М. М., Черниш Р. Е. Проблеми та перспективи регулювання світової торгівлі товарами в Україні. *Науковий вісник НЛТУ*. 2012. Вип. 22.7. С. 151–159.
4. Гриненко О. М., Пічугіна Т. С. Маркетингова стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. 2013. № 24 (997). С. 23–28.

Секція 6.

Економічна безпека діяльності підприємства

В. В. Диха, Л. С. Любохинець, Н. П. Танасієнко
Хмельницький національний університет

ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ЕНЕРГОРИНКУ

Стабільне функціонування енергетичної системи України є критично важливим для безперебійного функціонування усіх галузей економіки та створення належних умов життєдіяльності людей.

Україна зіштовхнулася із складними викликами забезпечення життєдіяльності людей, функціонування усіх галузей, у т. ч. й енергетичної; захоплення Запорізької АЕС супроводжується ядерним тероризмом. Прем'єр-міністр України Д. Шмигаль в етері «Єдиних новин» зазначив, що «ситуація в енергетиці дуже складна. 42 енергоблоки фактично зруйновані. 27 % великих теплових електростанцій залишаються в робочому стані, 73 % зруйновані або пошкоджені, тому сьогодні не працюють. Фактично 20 гідроенергетичних блоків також не в роботі, пошкоджені, це ще 1,3 ГВт потужності. Росія зруйнувала 50 % спроможності генерації електроенергії України. Через ракетні і дроніві атаки Україна втратила на сьогодні 9,2 ГВт електроенергії, це половина потужності, з якою Україна проходила минулу зиму» [1]. Попри відсутність енергопостачання після масових ракетних ударів РФ по об'єктах енергетики України, перебої із електроенергією, Україні вдавалося у відносно короткі терміни відновлювати енергопостачання (за виключенням територій, наближених до зони активних бойових дій). Завдяки міжнародній підтримці, програмам підтримки державного та місцевих рівнів, суб'єкти бізнесу у періоди відсутності енергопостачання продовжують свою роботу, використовуючи генератори.

Вирішення численних проблем функціонування енергетичної сфери знаходиться у різних площинах (військово-політичній, техніко-технологічній, економічній) та на різних рівнях (на глобальному, націо-

нальному, мікрорівні), які переплітаються та взаємодоповнюються. Критично важливим є питання щодо фізичного захисту об'єктів енергетики від ракетно-дронових атак, що лежить насамперед у військово-політичній площині вирішення.

Значні обсяги руйнування об'єктів енергетики України, необхідність їх відновлення обумовили підвищення тарифу на електроенергію для споживачів з 1 червня 2024 р. майже у 2 рази (до 4,32 грн/кВт год). Тобто, споживчий аспект функціонування енергоринку на сьогодні супроводжується посиленням навантаження на споживачів, а також має проявлятися у відповідальному споживанні електроенергії в побутових цілях, адже втрачені потужності генерації енергії обумовлюють її дефіцит. Економічна складова функціонування енергосистеми є дуже багатогранною. Вона включає також залучення інвестиційних та грантових коштів для відновлення пошкоджених об'єктів, застосування сучасних технологій в енергетиці, необхідність диверсифікації розвитку ринку генерації енергії. Значний спектр питань потребує урегулювання на національному та глобальному рівні.

До 24 лютого 2022 р. енергосистема України була пов'язана з енергосистемами Росії та Білорусі. Пропрацювавши 21 день в ізолюваному режимі роботи, 16 березня 2022 р. відбулася одна з ключових подій української енергетики: національна енергосистема об'єдналася з європейською мережею операторів системи передачі електроенергії ENTSO-E. Синхронізація роботи української та європейської енергетичних систем надає ряд переваг учасникам ринку електричної енергії, однак ставить перед ними й нові завдання, що описано у публікації [2].

Реагуючи на масштаби руйнувань об'єктів енергетики на розгляд Верховної ради України надійшли проекти змін до Податкового Кодексу (№ 11343 та альтернативний № 11343-1); проекти змін до Митного кодексу (№ 11344 та альтернативний № 11344-1), якими пропонується запровадження короткострокових стимулюючих податкових та митних пільг для сприяння відновленню енергетичної інфраструктури України (зокрема, пропонується звільнити від ввізного мита та ПДВ гідравлічні турбіни, парові турбіни, електрогенераторні установки, обладнання для побудови та відновлення електростанцій тощо) [3]. Тобто, на інституційному рівні, зважаючи на проблеми у функціонуванні енергетичної галузі, здійснюється низка заходів для покращення умов її функціонування та посилення економічної безпеки суб'єктів енергоринку.

Повномасштабне вторгнення рф на територію України обумовило необхідність реагування, внесення змін до раніше ухвалених стратегій. Зокрема, реагуючи на виклики й потреби функціонування енергетичної системи, стало очевидним, що «Енергетична стратегія

України до 2035 року» [4] потребувала змін. Тому Кабінет Міністрів України 21 квітня 2023 р. затвердив «Енергетичну стратегію України на період до 2050 року» [5], яка передбачає відновлення енергетичного сектору за найсучаснішими технологіями, зміцнення стійкості системи, посилення енергетичної безпеки України і європейського континенту в цілому. Ключовим завданням стратегії є перетворення України на енергетичний хаб Європи, який допоможе континенту остаточно позбутися залежності від російського викопного палива завдяки виробленій в Україні чистій енергії. Згідно з ухваленою Енергетичною стратегією України до 2050 року, енергетичний сектор має бути максимально наближений до кліматичної нейтральності; передбачено розвиток інноваційної та децентралізованої енергосистеми, повноцінне функціонування національних енергетичних ринків та їх інтеграція в міжнародні. Зазначені питання детальніше описані у публікаціях [2; 6].

Широкий спектр питань щодо вирішення, попередження та нівелювання загроз знаходиться в компетенціях і можливостях самих суб'єктів господарювання, у т. ч. щодо врахування вимог та тенденцій галузевого ринку, врахування інституційних змін, адаптації до нових умов тощо.

Вирішення усього спектру питань щодо функціонування суб'єктів енергоринку, у т. ч. прийняття рішень щодо забезпечення економічної безпеки, здійснюється працівниками суб'єктів господарювання. Тому важливе значення має рівень кваліфікації працівників відповідно до посади, до вимог виконання визначених робіт, а також мотивація працівників до якісного виконання робіт, набуття навиків і вмінь для впровадження інновацій.

Інструменти виявлення, аналізу та нейтралізації дії загроз економічній безпеці суб'єктів енергоринку мають враховувати «природу» загроз, які різняться за функціональними складовими економічної безпеки. Попри важливість «природи» загроз, іноді саме високий динамізм подій зумовлює виникнення загрозливих ситуацій для функціонування енергетичної системи. Кількісний контекст загроз обумовлюється рівнем їх сили/навантаження, яка визначає обсяг/масштаб потенційної чи фактичної шкоди для суб'єктів енергоринку. Якісний контекст загроз для суб'єктів енергоринку обумовлюється інтенсивністю загроз, що характеризується кількістю загрозливих ситуацій за певний проміжок часу. Тут можна навести приклад знеструмлення абонентів в період масових ракетних атак по усій території України. Кількісні та якісні характеристики загроз мають бути покладені в основу розроблення алгоритму дій механізму через відповідні реакції та заходи системи забезпечення економічної безпеки суб'єктів енергоринку. Інтенсивність загроз залежить від форми та змісту небезпек, а

також конкретних умов їх вираження, що визначає розмір потенційної шкоди економічній системі суб'єктів енергоринку. До прикладу, значної шкоди суб'єктам діяльності може завдати загроза з низькою силою, але з високою інтенсивністю.

В контексті аргументації інтенсивності загроз від цілеспрямованих обстрілів рф об'єктів енергетики України відзначаємо, що за умови поодиноких атак на об'єкти енергетики, вітчизняній енергосистемі вдавалося балансувати енергетичними потужностями інших об'єктів генерації енергії та у відносно короткий час відновлювати пошкоджені потужності. Масові ракетні атаки по об'єктах енергетики призвели до руйнувань значної частки енергооб'єктів України, загроз нестачі енергопотужностей для генерації енергії за її видами по усій Україні.

В умовах великої кількості загроз перед суб'єктами енергоринку постає завдання прийняття максимально ефективних та обґрунтованих управлінських рішень щодо мінімізації негативних впливів, використання дієвих інструментів управління ризиками та застосування адекватних методів оптимізації впливу чинників на функціонування та розвиток енергетичної галузі.

Ефективним інструментом забезпечення економічної безпеки суб'єктів енергоринку є організаційно-економічний механізм. Такий механізм має характеризуватися адаптивністю, гнучкістю, релевантністю, верифікованістю, помірною складністю та стійкістю функціонування. Для ефективного функціонування механізму забезпечення економічної безпеки як органічної системи складових елементів доцільно поєднувати різні підходи (ресурсний, результативний, інституціональний), дієві інструментарії забезпечення / досягнення безпечових характеристик суб'єктів енергоринку.

Література

1. Інформаційне агенство УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/energetics/shmigal-rozpoviv-pro-stan-energosistemi-ukrajini-12659793.html>
2. Диха М., Диха В. Інструменти хеджування в управлінні ціновими ризиками (на прикладі аграрного і енергетичного ринків України). *Економіка України*. 2024. 67. 03 (748). 19–36. <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2024-03-2>
3. Скасування ввізного мита та ПДВ на енергетичне обладнання: з'явилися альтернативні проєкти. URL: https://biz.ligazakon.net/news/228725_skasuvannya-vvznogo-mita-ta-pdv-na-energetichne-obladnannya-zyavilisya-alternativn-prokti

4. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». Документ 605-2017-р, втратив чинність 21.04.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-p#Text>

5. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 373-р від 21.04.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-p#Text>

6. Dykha M., Dykha V. Bezpieczeństwo energetyczne Ukrainy pod pryzmatem wojny. *Poland: Prace naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości z siedzibą w Wałbrzychu*, 2023, T. 53 (1), pp. 71–84. URL: https://pracenaukowe.wwszip.pl/prace/PN_53.pdf

Н. С. Карвацка, В. І. Габай
Хмельницький національний університет

КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ ВПЛИВУ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Управління системою економічної безпеки підприємств в умовах циркулярної економіки є важливим аспектом, що забезпечує стійкість і конкурентоспроможність бізнесу.

Загалом система управління економічною безпекою включає структурований комплекс заходів, спрямованих на захист підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Це передбачає оцінку ризиків, прогнозування стану захищеності та формування унікальних здатностей протистояти загрозам [1, с. 18–32]; охоплює його фінансову, інформаційну, кадрову, силову, екологічну, техніко-технологічну, правову і політичну складові [2].

Окрім зазначеного система економічної безпеки крім наявних складових повинна мати певні види власного забезпечення, для реалізації цільових завдань. В умовах сучасних трендів посилення вимог до збереження ресурсів, «зеленого зростання», яке здатне задовольняти потреби суспільства без виснаження та забруднення природи, надзвичайно актуальним є впровадження принципів циркулярної економіки.

Модель циркулярної економіки виникла на основі концепції стійкого розвитку і полягає у раціональному циклічному споживанні всіх ресурсів шляхом використання відновлюваних матеріалів замість природних ресурсів; максимальної ефективності повторного використання продуктів та відновлення й перероблення відходів для подальшого повторного використання [3]. Тобто циркулярна економіка ви-

магає адаптації системи економічної безпеки до нових умов. Це означає, що система економічної безпеки повинна включати елементи моніторингу використання ресурсів та їх повторного використання. Підприємства повинні адаптувати свої стратегії безпеки до нових моделей бізнесу, які акцентують увагу на сталому розвитку та екологічних аспектах [2].

Таким чином, циркулярна економіка суттєво впливає на формування системи економічної безпеки підприємства, оскільки вимагає нових підходів до управління ресурсами, ризиками та стратегіями розвитку.

Основні аспекти цього впливу можна розглянути через такі ключові елементи [1–4]:

1. Оптимізація використання ресурсів. Циркулярна економіка акцентує увагу на зменшенні відходів і повторному використанні матеріалів. Це змушує підприємства адаптувати свої системи економічної безпеки, щоб включати механізми моніторингу та управління ресурсами, що зменшує ризики, пов'язані з нестачею сировини та матеріалів.

2. Оцінка і управління ризиками. У контексті циркулярної економіки підприємства повинні постійно оцінювати ризики, пов'язані з переходом на нові моделі бізнесу. Це включає аналіз загроз, які можуть виникнути внаслідок впровадження нових технологій або змін у виробничих процесах. Етапи формування системи економічної безпеки повинні враховувати нові ризики, що потребують активного управління.

3. Інновації та технологічний розвиток. Циркулярна економіка стимулює інновації в управлінні ресурсами та технологіях. Підприємства повинні інтегрувати нові технології для покращення ефективності використання ресурсів, а також для забезпечення своєї економічної безпеки. Це може включати автоматизацію процесів моніторингу і управління витратами.

4. Стратегічне планування. В умовах циркулярної економіки стратегічне планування стає важливим елементом системи економічної безпеки. Підприємства повинні розробляти довгострокові стратегії, які враховують не лише фінансову стабільність, але й екологічну відповідальність та соціальні аспекти. Це дозволяє зменшити ймовірність кризових ситуацій та забезпечити стійкість бізнесу.

5. Адаптація до змін. Системи економічної безпеки підприємств повинні бути гнучкими та адаптивними до змін у зовнішньому середовищі, що викликані переходом до циркулярної економіки. Це передбачає постійний моніторинг ринкових умов, законодавчих змін і технологічних інновацій.

Таким чином, управління системою економічної безпеки підприємств в умовах циркулярної економіки є складним і динамічним

процесом, що вимагає інтеграції нових підходів до управління ресурсами та ризиками. Циркулярна економіка вимагає від підприємств переосмислення підходів до формування системи економічної безпеки. Інтеграція принципів циркулярності в управлінські процеси не лише підвищує ефективність використання ресурсів, але й забезпечує стійкий розвиток підприємства на ринку в умовах сучасних викликів.

Література

1. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / М. І. Небава, Ю. В. Міронова. – Вінниця: ВНТУ, 2017. – 73 с. – URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/33nebava_ekonomichna_bezpeka_pidpriemstva/index.html
2. Пархоменко Н. О. Особливості управління економічною безпекою будівельного підприємства // Ефективна економіка. – 2020. – № 5. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/63.pdf
3. Горбаль Н. І., Пліш І. В. Циркулярні бізнес-моделі для сталого розвитку українських підприємств // Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues. Vol. 5, No. 1, 2021. С. 15–28. – URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/may/23584/210488verstka-17-31_0.pdf
4. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства : навч.-метод. Посіб. / З. Б. Живко, О. В. Черевко, Н. В. Захосова та ін. ; за ред. З. Б. Живко. – Черкаси : вид. Чабаненко Ю.А., 2019. – 120 с.

Н. П. Танасієнко, І. Ю. Стрихуляк
Хмельницький національний університет

ФУНКЦІОНАЛЬНІ СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Функціональні складові економічної безпеки підприємства – сукупність основних напрямів економічної безпеки підприємства, які за своїм змістом істотно відрізняються один від одного [1].

До функціональних складових економічної безпеки включають фінансову, інтелектуальну, кадрову, технологічну, правову, екологічну, інформаційну, силову, ринкову, інтерфейсну та інноваційну складову. Кожна з яких відіграє важливу роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства, оскільки сприяє ефективному використанню ресурсів, управлінню персоналом, розвитку потенціалу підприємств, впрова-

дженню сучасних технологій, інформаційно-аналітичній підтримці, дотриманню законодавства, створенню безпечних умов праці, дотриманню екологічних стандартів, імплементації інновацій та виробництву інноваційної продукції.

Фінансова складова характеризує фінансову забезпеченість підприємства. Про ослаблення фінансової безпеки свідчать: зниження ліквідності; підвищення кредиторської та дебіторської заборгованості; зниження фінансової стійкості тощо.

Інтелектуальний потенціал працівників підприємства характеризує інтелектуальна складова. Головною умовою її забезпечення є здатність протистояти загрозам, які можуть призвести до значних втрат підприємства, затримки його розвитку та зменшення капіталу [2].

Кадрову забезпеченість підприємства характеризує кадрова складова. До основних негативних впливів належать: відтік і плінність кадрів; фізичне старіння працівників, низький рівень кваліфікації; суміщення основної роботи з діяльністю в інших організаціях, що може призводити до низької продуктивності праці та ризику витоку конфіденційної інформації за межі підприємства.

Технологічна складова передбачає високий рівень виробничих технологій, що забезпечує конкурентоспроможність як товарів і послуг, так і підприємства загалом. На думку А. Штангрета [3], технологічна безпека підприємства характеризує якість виробничих процесів і основних засобів і їх відповідність потребам ринку, захищеність технологічної сфери від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, технологічну спроможність технологічної сфери забезпечувати високу конкурентоспроможність.

Правова складова – усебічне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства, правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства [4].

Екологічна складова – дотримання чинних екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля та руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан довкілля [5]. Негативні впливи на економічну безпеку, пов'язані з цією складовою, включають загрозу здоров'ю працівників, втрату прибутку через високі екологічні штрафи та збори, зниження конкурентоспроможності підприємства й його продукції, а також підрив репутації підприємства.

Інформаційна складова передбачає ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства, захист даних та досягнення належного рівня інформаційної підтримки всіх підрозділів. Рівень цієї складової економічної безпеки визначається обсягом неповної, неточної або суперечливої інформації, що застосовується під час ухвалення управлінських рішень.

Силова складова – забезпечення фізичної і моральної безпеки персоналу підприємства, його капіталу і майна, комерційних інтересів [6].

Ринкова складова економічної безпеки підприємства – це захист від ризиків, пов'язаних із вибором неефективних моделей ринкової поведінки, помилками у збутовій та ціновій політиці, а також випуском неконкурентоспроможної продукції. Про ослаблення ринкової безпеки свідчать такі ознаки: скорочення ринкової частки підприємства, погіршення його конкурентних позицій та здатності протистояти тиску конкурентів, зниження здатності адаптуватися до ринкових змін і відставання від вимог ринку.

Інтерфейсна складова характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами. Загрозу для цієї складової економічної безпеки підприємства становлять можливі непередбачувані зміни у взаємодії з економічними партнерами, включно з постачальниками, торговими та збутовими посередниками, інвесторами та споживачами, аж до розриву відносин з ними.

Інноваційна складова займає особливе місце в структурі економічної безпеки. На думку Краснощокової Ю.В., в інноваційній безпеці вирішальною умовою вважається дотримання та реалізація інтересів підприємства, а така безпека безпосередньо спрямована на формування необхідних і достатніх умов для збільшення можливостей створення та використання інновацій з метою розроблення та впровадження конкурентоспроможної продукції й технологій на рівні світових стандартів [7, с. 177]. Для того, щоб досягти найвищого рівня економічної безпеки, підприємства мають прагнути забезпечити високий рівень захисту своїх основних функціональних складових, особливо в умовах невизначеності та ризику.

Література

1. Ярова Ю.О., Артеменко Л.П. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 257–263.
2. Дробний Б. М. Кадрова та інтелектуальна безпека підприємства // Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького. URL: http://www.rusnauka.com/43_DWS_2015/Economics/10_203131/doc.htm.
3. Штангрет А. М. Ключові загрози забезпечення техніко-технологічної безпеки на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі України / А. М. Штангрет, О. М. Петрашова // Економічний вісник університету. – 2011. – № 16/2. – С. 142–146.

4. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект : навч. посіб. – Київ : Атіка, 2005. – 432 с.

5. Економіка підприємства : підручник / За ред. А. В. Шегди. – Київ : Знання, 2010. – 614 с.

6. Характеристика економічної безпеки підприємства в ситуаційному менеджменті: сутність, принципи організації та ключові завдання – Ситуаційний менеджмент. URL: http://pidruchniki.com/11510513/menedzhment/harakteristika_ekonomichnoyi_bezpeki_pidpriyemstva_situatsiyomu_menedzhmentu_sutnist_printsipi.

7. Краснощокова Ю. В. Інноваційна безпека підприємства як запорука конкурентоспроможності в умовах інтеграції / Ю. В. Краснощокова // Управління розвитком. – 2011. – № 4 (101) – С. 177–178. – URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Uproz/2011_4/u1104kr4.pdf.

І. А. Слободянюк, О. А. Кримчак, Л. А. Кримчак
Хмельницький національний університет

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА: СУЧАСНИЙ ВИМІР, НОВІ ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ

В умовах глобальних викликів, перед якими постала наша держава за останнє десятиріччя, зокрема світової пандемії та затяжної війни, питання забезпечення економічної безпеки, як ключового елементу національної безпеки кожної країни, є надзвичайно актуальним та потребує об'єднання значних зусиль органів влади, наукової спільноти та бізнесу. За останні роки війна створила загрози для економічної стабільності, включаючи руйнування інфраструктури, дефіцит кваліфікованої робочої сили, ризики продовольчої безпеки та виклики для національної економіки. Крім того, подальше відновлення економічного потенціалу стають новим потужним викликом для вітчизняної економічної та соціальної сфери. Адже атаки на промислові об'єкти, об'єкти інфраструктури тривають, пошкодження та руйнування не закінчуються і передбачити можливості та напрямки їх відновлення ні в часовому, ні у фінансовому вимірі наразі не можливо.

Національна безпека охоплює багато складових, а безпосередньо економічна безпека формує рівень задоволеності суспільства життям.

Забезпечення економічної безпеки належить до числа одних з найважливіших національних пріоритетів. Адже економічна безпека – це стан економіки, що забезпечує достатній рівень соціального, політичного, оборонного існування і прогресивного розвитку суб'єкта

безпеки, невразливість і незалежність його економічних інтересів стосовно можливих зовнішніх і внутрішніх загроз і впливів. З лютого 2022 р. в Україні запроваджено воєнний стан через вторгнення держави агресора на територію нашої держави. З впровадженням правового режиму воєнного стану, відповідно до ст. 7 закону України «Про правовий режим воєнного стану» на складові економічної безпеки, як умови забезпечення прав людини критичний вплив мають фактори:

- трудова повинність для працездатність осіб, що не задіяні в оборонній сфері, що суттєво знижує кількість трудових ресурсів;
- примусове відчуження майна державних підприємств, державних господарських об'єднань для потреб держави;
- регулювання у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України, роботи постачальників електронних комунікаційних мереж та/або послуг, та інших підприємств, організацій і закладів культури та засобів масової інформації;
- встановлення особливого режиму у сфері виробництва та реалізації лікарських засобів, які мають у своєму складі наркотичні засоби, психотропні речовини та прекурсори, інші сильнодіючі речовини;
- вилучення у підприємств навчальної та бойової техніки, вибухових, радіоактивних речовини, сильнодіючих хімічних та отруйних речовин та ін. [3].

Окрім зазначеного, також економічній безпеці загрожує знецінення національної валюти. Саме тому важливості набувають питання забезпечення економічної безпеки і особливої ролі у цьому Бюро економічної безпеки України (БЕБУ), який є одним із «інструментів», покликаних запобігти наслідкам зазначених загроз [2]. Основними завданнями Бюро економічної безпеки України є:

- виявлення зон ризиків у сфері економіки шляхом аналізу структурованих і неструктурованих даних;
- оцінювання ризиків і загроз економічній безпеці держави, напрацювання способів їх мінімізації та усунення;
- надання пропозицій щодо внесення змін до нормативно-правових актів з питань усунення передумов створення схем протиправної діяльності у сфері економіки;
- забезпечення економічної безпеки держави шляхом запобігання, виявлення, припинення, розслідування кримінальних правопорушень, що посягають на функціонування економіки держави;
- збирання та аналіз інформації про правопорушення, що впливають на економічну безпеку держави, та визначення способів запобігання їх виникненню в майбутньому;
- планування заходів у сфері протидії кримінальним правопорушенням, віднесеним законом до його підслідності;

– виявлення та розслідування правопорушень, пов’язаних з отриманням та використанням міжнародної технічної допомоги;

– складання аналітичних висновків і рекомендацій для державних органів з метою підвищення ефективності прийняття ними управлінських рішень щодо регулювання відносин у сфері економіки [4].

Отже, основні загрози економічній безпеці в 2024 році, згенеровані війною включають: руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, нестачу робочої сили, ракетні та дронів атаки, які посилюють дефіцит ресурсів у сільському господарстві.

На сьогодні важливим чинником стабілізації економічної безпеки України є міжнародна підтримка. Основні напрями підтримки нашої держави міжнародною спільнотою передбачають: надання кредитів, військово-технічна допомога, інвестування, гарантії подальшого захисту України та ін. [5].

Таким чином, економічна безпека України є ключовим національним пріоритетом, особливо в умовах появи значних викликів та загроз, спричинених руйнівним впливом тривалої війни. Військові дії агресора руйнують економічну інфраструктуру, створюють дефіцит трудових ресурсів, ускладнюють відновлення економічного та технічного потенціалу. Однак попри значні загрози важливим є об’єднання зусиль влади, бізнесу і науки для пошуку шляхів відновлення економічного потенціалу держави і відбудови країни у післявоєнний період.

Література

1. Продовольча безпека та здоров’я населення як елемент економічної безпеки макрорівня / Є. М. Рудніченко, Н. І. Гавловська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2017. – № 4. – С. 54–57.

2. Роль бюро економічної безпеки України в умовах воєнного стану / А. О. Овчаренко, А. В. Мишанич // Правова позиція. – 2022 – № 2 (35). – С. 67–71. – URL: <https://doi.org/10.32836/2521-6473.2022-2.12>

3. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення 11.10. 2022).

4. Бюро економічної безпеки України. URL: <https://esbu.gov.ua/pro-biuro/zavdannia-ta-funktsii>

5. Проблеми розвитку економічної безпеки в Україні: виклики і можливості / Ю. Романовська, Г. Козаченко, Ю. Погорєлов, О. Помазун, К. Редько // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики – 2022 – № 46 (т. 5). – С. 249–256. – URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3906>

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

У сучасному світі роздрібна торгівля зазнає суттєвих змін завдяки постійному розвитку електронної комерції. У той час як деякі магазини зазнають збитків і закриваються, інші успішно адаптуються до нових умов, використовуючи інноваційні технології та стратегії для зміцнення своєї економічної безпеки.

Економічна безпека роздрібного торговельного підприємства (магазину) визначається як здатність протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, а також використовувати можливості для забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства. Загрози економічної безпеки можуть бути спричинені різними факторами, зокрема зміною споживчих переваг, посиленням конкуренції, технологічними інноваціями та кризовими явищами в економіці [1, с. 76].

Технології електронної комерції активно впливають на економічну безпеку роздрібних торгових підприємств (магазинів). З одного боку, електронна комерція дає змогу магазинам розширювати свою аудиторію, знижувати витрати та збільшувати прибуток. З іншого боку, вона створює нові виклики для традиційних магазинів, оскільки споживачі можуть робити покупки онлайн без потреби відвідання «фізичного» магазину.

Український електронний ринок продемонстрував високий рівень стійкості в умовах війни: за даними European Business Association, уже весною 2023 р. обсяг електронної комерції в Україні повернувся на довоєнний рівень та продовжив позитивну динаміку, а у 2024 р. вітчизняні майданчики зростають навіть швидше, ніж, наприклад, AliExpress. Загалом аналітики із Statista сподіваються, що упродовж 2024–2025 рр. український ринок електронної комерції буде зростати на 23–24 % щорічно, що є дуже непоганим показником навіть для мирного часу [2]. Для збереження економічної безпеки роздрібні торгові підприємства мають розробляти стратегії, що враховують особливості електронної комерції та дозволяють їм залишатися конкурентоспроможними. До таких стратегій можна віднести:

1. Поліпшення якості обслуговування: роздрібні торгові підприємства (магазини) можуть пропонувати ширший асортимент товарів, персоналізовані послуги та програми лояльності для утримання клієнтів.

2. Використання онлайн-платформ: магазини можуть активно використовувати соціальні мережі, сайти та мобільні програми для просування своїх товарів та залучення нових клієнтів.

3. Впровадження технологій: використання інноваційних технологій, таких як штучний інтелект та великі дані, що дозволяє аналізувати поведінку споживачів, оптимізувати процеси та покращувати свою конкурентоспроможність.

4. Співпраця з іншими компаніями: роздрібні торгові підприємства можуть співпрацювати з платформами електронної комерції, забезпечуючи багатоканальність збуту (роздрібні точки, майданчики маркетплейсів, власний інтернет-магазин, соціальні мережі тощо).

5. Запуск власних торгових марок, щоб можна було конкурувати на просторі інтернет-торгівлі, маючи оригінальні товари зі своєю унікальністю.

Впровадження комплексних рішень у стаціонарному роздроби та інтернет-продажах є важливим аспектом для підтримки та зміцнення економічної безпеки. Стаціонарний роздріб забезпечує безпосередній контакт із клієнтами, можливість демонстрації товарів та надання персоналізованих послуг. Інтернет-продажі дозволяють розширити аудиторію магазину, знизити витрати на оренду торгових площ та збільшити прибуток за рахунок зниження вартості доставки. Відповідні комплексні рішення можуть передбачати :

- створення єдиного інформаційного простору для стаціонарного роздробу та інтернет-магазину, що дозволяє синхронізувати інформацію про товари, ціни, залишки та замовлення, а також спрощує управління асортиментом та замовленнями;

- інтеграцію стаціонарного роздробу з логістичними операторами (Нова Пошта, Meest та ін.). Це прискорює процес доставки товарів клієнтам та знижує вартість доставки;

- розвиток мобільних додатків для стаціонарного роздробу та інтернет-магазинів, що спрощує процес здійснення покупок та підвищує лояльність клієнтів;

- використання штучного інтелекту та великих даних для аналізу поведінки клієнтів, визначення найбільш популярних товарів та категорій, а також оптимізації асортименту та ціноутворення [3].

Література

1. Сатир Л. М., Кепко В. М., Стаднік Л. І. Економічна безпека торговельного підприємства в системі організації торгівлі та комерційної діяльності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 4 (04). С. 75–80.

2. Михайловський Р. Електронна комерція в Україні: правила для бізнесу. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/226702_elektronna-komertsya-v-ukran-pravila-dlya-bznesu.

3. Біроваш М. Трансформація ритейлу. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-po-toj-bik-monitora-novi-gorizonti-e-sommerce>.

А. В. Мейш

Хмельницький національний університет

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА АУДИТУ З МЕТОЮ ЗМЕНШЕННЯ РИЗИКУ ФІНАНСОВОГО ШАХРАЙСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ

Шахрайство є універсальною загрозою для стійкості та прозорості організацій, що вимагає суворих контрольних механізмів і методів виявлення. Розподіл шахрайств на три основні категорії дозволяє точніше ідентифікувати типи ризиків та визначити специфічні стратегії для кожного з них. Зазначається, що незаконне привласнення активів становить значну частку випадків шахрайства, що свідчить про необхідність ефективнішого управління та контролю внутрішніх ресурсів організацій.

В аналізі шахрайства з фінансовими звітами, виділяються три основні групи осіб, які можуть бути залучені у цій діяльності. Першою є організована злочинність, яка використовує фальшиву фінансову звітність для отримання кредитів або для створення ілюзії вартості цінних паперів через схеми «надуй і скинь». Цей термін (pump and dump) описує вид шахрайства на фінансових ринках, при якому злочинці штучно завищують ціну акцій або інших цінних паперів через неправдиву інформацію, спрямовану на залучення інвесторів. Після того, як ціна акцій значно зростає внаслідок цих маніпуляцій, шахраї продають свою частку за завищеними цінами, отримуючи значний прибуток. Після продажу великої кількості акцій, ціна на них різко падає, залишаючи нових інвесторів із значними збитками. Другою групою є службовці середнього та нижчого рівня, які можуть маніпулювати звітністю на рівні підрозділів або дочірніх компаній, щоб приховати неефективність чи здобути фінансові стимули. Вище керівництво становить третю групу, яка здатна впливати на фінансові результати корпорації.

Ці актори вносять виклики до процесів виявлення фальсифікації, адже не всі маніпуляції можливо ідентифікувати через стандартні аудиторські перевірки чи внутрішній контроль. Осмислення фальсифікації звітності в рамках ширшого контексту шахрайств у фінансовій

діяльності та бухгалтерському обліку є ключовим для розробки ефективних стратегій її виявлення та запобігання [4].

Фінансове шахрайство не обмежується лише статистичними звітами; воно також тісно пов'язане з обліковими документами, котрі структуровані на кілька рівнів. Найбільший інтерес для користувачів звітності становить інформація про фінансові результати підприємства, що дозволяє ефективно планувати та приймати управлінські рішення, спрямовані на підвищення продуктивності господарювання. Звітність у широкому сенсі включає у себе облікові записи, які відображають господарську діяльність організації і дозволяють відслідковувати її фінансовий стан. У вузькому сенсі, звітність представляється у формі таблиць, що синтезують дані для аналізу фінансового стану та ефективності діяльності підприємства. Фінансова звітність є єдиною системою даних, сформованою на основі бухгалтерського обліку, яка відображає майновий і фінансовий стан організації на звітну дату [3].

В Україні діє багаторівнева система регулювання обліку та звітності. На першому рівні регламентація обліку забезпечується Законом «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», що встановлює єдині правові та методологічні основи для ведення бухгалтерського обліку. Документи другого рівня включають національні положення та стандарти, які затверджені Міністерством фінансів України та слугують основою для подальшого регламентування обліку на підприємствах. Третій рівень методологічних документів має рекомендаційний характер та пояснює положення вищих рівнів, в той час як документи четвертого рівня адаптуються на рівні підприємств з урахуванням їх специфіки. Недотримання вимог цих документів може призвести до викривлень у фінансовій звітності, котрі можуть бути наслідком помилок або недобросовісних дій [2].

Як показує практика, фальсифікація фінансової звітності виникає зазвичай за наявності трьох основних передумов:

- наявність фактору ризику: це може бути зовнішній тиск, як-от необхідність задовольнити фінансові показники, що вимагаються інвесторами чи кредиторами, або внутрішній тиск, наприклад, бажання зберегти робоче місце або отримати бонус;

- можливість для здійснення фальсифікації: це стосується слабких місць у системі внутрішніх контролів, які дозволяють особам із доступом до фінансової звітності маніпулювати даними без значного ризику бути виявленими;

- відсутність високих морально-етичних стандартів: коли культура компанії або особистісні якості окремих співробітників не сприяють етичній поведінці, збільшується ймовірність фальсифікації звітності [1].

Світова практика застосовує різні форми відповідальності для різних ланок персоналу підприємства, котрі спрямовані на запобігання і виявлення шахрайства та помилок. При виявленні помилок важливо встановити всі причини, що спричинили ці проблеми. Керівник або головний бухгалтер має оцінити вплив можливих шахрайств або помилок на фінансову звітність. Якщо помилки можна було уникнути або виявити через внутрішній контроль, але цього не сталося, управлінський персонал має переглянути склад комісії з внутрішнього контролю та спланувати дії для зміцнення контрольних процедур.

Використання зарубіжного досвіду показує, що сучасні рішення протидії шахрайству включають багаторівневі програмні комплекси, які забезпечують перетворення і очищення даних, аналітику і звітність. Вони використовують різноманітні аналітичні алгоритми, кожен з яких адаптований для виявлення певного типу шахрайства. Такі системи об'єднують консолідацію та очищення даних з прогнозою аналітикою, аналізом шахрайських мереж та управлінням розслідуваннями. Важливим є також створення сприятливого середовища для протидії фінансовому шахрайству всередині компанії. Це включає розробку і поширення внутрішніх політик і стандартів, спрямованих на мінімізацію ризиків. Серед них – Кодекс корпоративної етики, який визначає норми поведінки співробітників, політики щодо відбору постачальників, прийняття подарунків, повідомлення про порушення, конфлікту інтересів і конфіденційності. Запобіжні заходи широко застосовуються на корпоративному рівні включають внутрішній контроль і аудит, зокрема через посилення перевірок керівництвом та зовнішніх аудитів.

Інструменти запобігання шахрайству на підприємствах включають різні методи аудиту та контролю, які спрямовані на виявлення та запобігання неправомірних дій. Зовнішній аудит є одним із найчастіше використовуваних інструментів у світі, однак його ефективність залишається низькою з огляду на кількість виявлених шахрайств.

Для зменшення ризику шахрайства важливо вдосконалити системи внутрішнього контролю та аудиту, зокрема, шляхом інтеграції сучасних технологій та методологій. Рекомендується посилити процедури оцінки ризиків, використовувати аналітику великих даних для прогнозування та виявлення аномалій, а також забезпечити неперервне навчання персоналу.

Література

1. Василюк М. М., Заграй Ю. Я. Особливості визначення шахрайства в сучасній практиці вітчизняного аудиту. Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2006, № 3. С. 200–204.

2. Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності : наказ Міністерства фінансів України від 28.03.2013 р. № 433.

3. Стецюк О., Чубай В. Способи запобігання та виявлення фінансового шахрайства на підприємстві. Молодий вчений, 2023, № 3 (115), с. 120–127.

4. Шість стратегій протидії шахрайству в бізнесі. FAService, 2023.

Асамоах Черемех Джошуа
Хмельницький національний університет

МІСЦЕ ТА РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПРИ ФОРМУВАННІ МОДЕЛІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Важлива роль маркетингових інструментів у забезпеченні економічної безпеки і адаптації підприємства до реалій функціонування на визначеному цільовому ринку не викликає сумнівів. При цьому необхідно підкреслити, що забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає стаке його функціонування у не передбачуваних умовах функціонування висококонкурентного ринку. Для цього підприємство повинно володіти достатньою часткою цільового ринку та отримувати прибуток від своєї операційної діяльності.

Призначення більшості маркетингових інструментів відповідає зазначеним вимогам і дозволяє менеджменту підприємств ефективно формувати маркетингову політику відповідно до актуальних умов ведення бізнесу та забезпечує зростання обсягів виручки за рахунок збільшення кількості клієнтів компанії і обсягів замовлень. Відмітимо, що зростання обсягів чистої виручки можливе за рахунок зростання кількості клієнтів і замовлень (придбання товарів), або за рахунок збільшення ціни на продукцію при незмінних обсягах реалізації продукції. При цьому рівень цін для висококонкурентного ринку встановлюється на основі співвідношення попиту і пропозиції, однак існують виключення для унікальних товарів та окремих брендів з потужною маркетинговою підтримкою. Тобто для товарів легкої промисловості діапазон цін може суттєво коливатися в залежності від стратегії просування товару на ринку та впізнаваності бренду. Існує певний діапазон коливання ціни від мінімального до максимального рівня, який залежить від сегмента ринку на якому реалізуємо товар: преміум сегмент – максимальні ціни; товари масового вжитку – мінімальні ціни; популярні бренди – середні ціни [1].

Ціни також залежать від собівартості продукції, яка включає змінні і постійні витрати, які повинні відшкодовуватися за рахунок реалізації відповідної продукції. Тобто врахування специфіки встановлення цін на продукцію та використання оптимальної кількості маркетингових інструментів дозволяє підприємству збільшувати обсяги реалізації продукції і прибутку без кардинального збільшення обсягів витрат і відповідного зростання повної собівартості продукції, що є основою розробки моделі забезпечення економічної безпеки підприємства.

Таким чином, цінова політика підприємства легкої промисловості тісно пов'язана з забезпеченням економічної безпеки цього підприємства. Вплив цінової політики на вибір маркетингових інструментів є дуже вагомим, адже продукція легкої промисловості відносно швидко продається, тому коливання цін одразу впливає на економічну безпеку та маркетинг. Разом з тим необхідно враховувати вплив тих факторів, які періодично виникають в Україні та перешкоджають діяльності підприємств легкої промисловості, а саме: наявність форс-мажорних обставин (війна, стихійні лиха, техногенні катастрофи та інше); дефіцит ресурсів (матеріальні, трудові, енергетичні та інші); падіння платоспроможного попиту; наявність «сірого імпорту»; негативний інституційний вплив (агресивна фіскальна політика, недосконалість дозвільної системи, бюрократичні перепони).

Головним дестабілізуючим фактором на сьогодні є війна, яка обумовлює цілий перелік нових проблем, що виникають у вітчизняних суб'єктів господарювання. Особливо актуальним є дефіцит ресурсів, який пов'язаний із фізичним зменшенням чисельності працездатного населення і активним його залученням до оборони країни, надзвичайними проблемами у забезпеченні енергетичними ресурсами у зв'язку із систематичними обстрілами та руйнуванням інфраструктури, а також дефіцитом ресурсів внаслідок логістичних проблем та дестабілізацією зовнішньоекономічних операцій та проблемами з перетином кордону вітчизняними перевізниками.

Дестабілізація економічних процесів та вимушене переселення значної кількості населення внаслідок війни, обумовлює значне скорочення платоспроможного попиту та обумовлює зміни у настроях покупців, що потребує відповідної реакції маркетологів та менеджменту підприємств на такі зміни. При цьому обсяги «сірого імпорту» товарів легкої промисловості не зменшуються, оскільки під виглядом вживаного одягу та інших товарів легкої промисловості імпортують до країни цілком якісні товари світових брендів, що не дозволяє зайняти відповідний сегмент товарам українських виробників, які працюють легально і справно сплачують податки в Україні.

Тривалий період часу вітчизняні представники легкої промисловості негативно висловлюються про агресивність фіскальної політики, недосконалість дозвільної системи, бюрократичні перепони, тобто про фактори інституційного впливу на бізнес. Необхідно підкреслити, що держава навпаки повинна стимулювати вітчизняне виробництво, наприклад за рахунок дотацій підприємствам, які виконують замовлення пов'язані із захистом держави та забезпеченням військових відповідними засобами. Навіщо купувати товари сумнівної якості за кордоном, якщо власні підприємства здатні забезпечити потреби війська при підтримці держави, що паралельно дасть синергетичний ефект у вигляді додаткової зайнятості жінок, створення робочих місць, сплати податків у місцеві бюджети. Іноземні донори не будуть вічно підтримувати вітчизняну економіку, власники підприємств це прекрасно усвідомлюють і сподіваються на відповідне усвідомлення цих проблем і на рівні держави, що обумовлює необхідність пошуку шляхів розвитку вітчизняних підприємств легкої промисловості та використання нових моделей та інструментів, що здатні посилити їх конкурентні позиції та економічну безпеку.

Відповідно, доцільно сформувати та використовувати модель, яка б дозволяла знайти оптимальний набір маркетингових інструментів з урахуванням цінової політики компанії та актуальних факторів негативного впливу на діяльність підприємств легкої промисловості, що дозволить приймати ефективні управлінські рішення, які призведуть до зростання обсягів реалізації, зростання частки ринку яким володіє підприємство та, у підсумку, забезпечить зміцнення економічної безпеки підприємства за рахунок збільшення прибутку.

Література

1. Асамоах-Черемех Д., Матюх С. А. Теоретичні засади ресурсного забезпечення системи економічної безпеки підприємств // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2020. – № 6. – С. 174–178.

О. Самборська
Вінницький державний педагогічний університет

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Для опису дій та процедур всередині механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства

найбільш доцільним представляється функціональний підхід до управління. Його вибір зумовлений тим, що попри варіацію окремих процесів у забезпеченні економічної безпеки підприємства, управлінський вплив представлений здебільшого обмеженою кількістю заздалегідь відомих функцій. Тож конкретизація переліку таких функцій, визначення суб'єктів їхнього виконання є необхідною та достатньою для забезпечення практичного втілення управлінського впливу.

Доцільним у основі механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства є ситуаційний підхід та управління по відхиленнях. З такою позицією погоджується і низка фахівців [1]. Перш за все, такі підходи заслуговують на використання для опису зв'язку «сигнал-реакція» під час формування управлінських реакцій механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства на певні сигнали, які свідчитимуть про необхідні дії (виконання певних заздалегідь визначених функцій) щодо процесів у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Такі сигнали можуть мати стосовно підприємства зовнішню або внутрішню природу, вони взагалі можуть бути пов'язані з ініціативами суб'єктів управління у складі такого механізму, але у будь-якому випадку саме ситуаційний підхід у поєднанні із управлінням за відхиленнями дозволяє чітко описати зв'язок «сигнал-реакція» у роботі відповідного механізму. При цьому такі підходи абсолютно не суперечать один іншому у контексті вирішуваного завдання: ситуаційний підхід є більш універсальним та може бути використаний для опису реагування на певні внутрішні та зовнішні сигнали різної природи, а управління за відхиленнями може бути використано для реагування на сигнали у вигляді різниці між планованими та фактичними показниками, результатами, параметрами самих процесів, очікуваними та фактичними параметрами явищ у зовнішньому середовищі підприємства, виникнення будь-яких раніше змодельованих відхилень тощо. Крім того, використання управління по відхиленнях дозволить у контексті механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства реалізувати частковий випадок сценарного підходу – як можливість вибору певних завершених сценаріїв залежно від міри відхилення певних контрольних параметрів.

Використання у повному обсязі сценарного підходу у діяльності механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства, може, й не є доцільним, тому що варіацію *вибору* заздалегідь визначених управлінських реакцій у контексті такого завдання спроможний забезпечити й ситуаційний підхід, а варіація *змісту* управлінських реакцій представляється надмірним невиправданим ускладненням (авторський курсив).

Запропоновані підходи щодо функціонування механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства не суперечать один одному, а навпаки доволі гармонійно один одного доповнюють, тому що у контексті розроблення та використання такого механізму процесний підхід дозволяє описати особливості *об'єкта управління*, функціональний підхід спрямований на опис *змісту управління*, а управління за відхиленнями та ситуаційний підхід призначені для опису *умов управлінського впливу* (курсив авторський). Отже, такі запропоновані підходи призначені для опису різних об'єктів у контексті розроблення механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства та є тому несуперечливими.

Інші наявні управлінські підходи під час побудови механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства використовувати не передбачається. Це зумовлено тим, що системний підхід є традиційно надто складним, та додаткову складність передбачає його адаптація до умов діяльності конкретного підприємства під час пристосування механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства до таких умов. Програмно-цільовий підхід просто не відповідає умовам поставленого завдання. Використання управління по цілях у такій ситуації представляється недоречним, адже «розгортання» механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства для конкретного підприємства не є самоціллю – воно є інструментом для подальшого дієвого управління процесами в контексті досягнення поставленої мети (забезпечення економічної безпеки підприємства). На перший погляд, певну логіку могло б мати використання проєктного підходу, але насправді така думка є хибною: за своєю природою проєктний підхід придатний та знаходить широке використання для виконання одноразових завдань складного характеру, у той час як функціонування механізму управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства передбачається тривалим та постійним. Проєктний підхід міг би знайти застосування в *організації впровадження* відповідного механізму або його *імплементції* (авторський курсив), але до самої структури та функціонування відповідного механізму проєктний підхід не має відношення.

Механізм управління бізнес-процесами у забезпеченні економічної безпеки підприємства результатом свого функціонування має чіткі управлінські дії. Такі дії є вихідним результатом функціонування, є зовнішніми щодо функціонування самого механізму, мають результуючу природу в контексті забезпечення економічної безпеки в цілому.

Слід більш докладно пояснити, що формально результатом функціонування механізму управління бізнес-процесами у забезпе-

ченні економічної безпеки підприємства є здійснення управлінського впливу на бізнес-процеси, а тому й зміна їхніх кількісних та якісних характеристик: зміна змісту процесів, запровадження нових процесів, можливе об'єднання процесів тощо.

Література

1. Живко З. Б. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка. 2014. Вип. 3 (44). С. 37–42.

В. Гарбузюк

Хмельницький національний університет

ВИЗНАЧЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ОСНОВ АНАЛІЗУ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Результативність аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я зумовлена наявністю методологічного базису аналізу, який визначає загальний підхід до аналізу, зумовлений його характером та правилами виконання.

Методологічний базис аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я визначає загальний підхід до аналізу, зумовлений його характером та правилами виконання, а методологічні засади аналізу як складова методологічної бази містять форми застосування сукупності принципів та методів аналізу (методики, алгоритми, операції, прийоми тощо) до конкретного об'єкта аналізу (у проведеному дослідженні – до аналізу безпекоорієнтованого управління закладом охорони здоров'я конкретного виду). Другою складовою методологічного базису аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я є принципи аналізу, дотримання яких принципів забезпечує достовірність результатів аналізу.

Методологічні засади аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я сформовано з урахуванням особливостей діяльності закладів охорони здоров'я та не лише безпекоорієнтованого управління ними, а й управління загалом [1].

Методологічні засади аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я з позицій системного підходу складаються з кількох взаємопов'язаних елементів, кожен з яких представляє певний аспект методологічних засад. До складу елементів методо-

логічних засад аналізу включено терміносистему, об'єкт та суб'єкти, предмет, функції, види, цілі та завдання аналізу. Кожен з елементів методологічних засад отримав докладний опис, який надає можливість отримати уявлення про сутність елемента, особливості його створення та операціоналізації. У наданому описі елементів методологічних засад враховано особливості закладів охорони здоров'я та характер аналізу – управлінський.

Елементом методологічних засад аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я, як показано на рис. 1, є методична база аналізу.

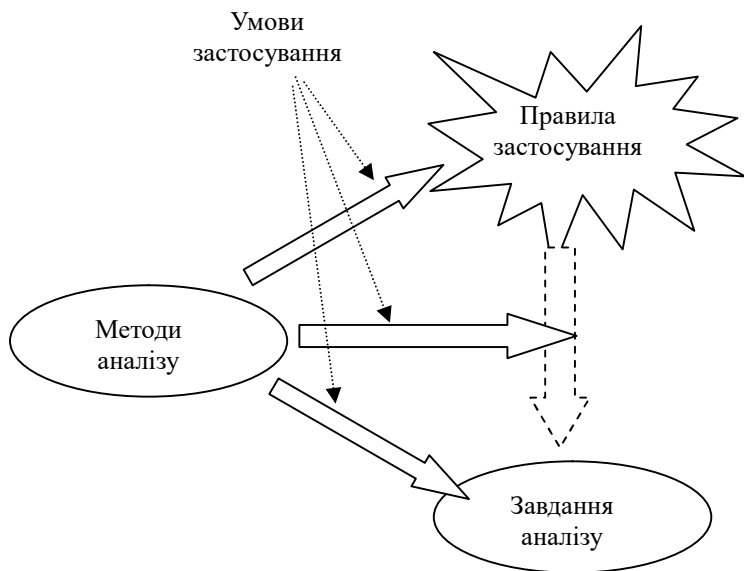


Рис. 1. Методична база аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я

Методична база аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я становить собою сукупність методів, з використанням яких відбувається збір необхідної інформації, її оброблення, формування результатів аналізу та їхня інтерпретація, та правил застосування методів за дотримання певних умов.

Для створення методичної бази аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я необхідний докладний огляд сучасних підходів, методів, способів та прийомів управлінського аналізу і визначення їхньої придатності до аналізу досліджуваного об'єкта.

Викладу положень щодо методичної бази аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони має передувати уточнення використовуваних термінів та дефініцій (пояснення, визначення або опис терміну, яке допомагає розуміти його значення), що сприяє однозначному розумінню та сприйняттю цих положень. Назва будь-якого методу аналізу відображає його сутність у загальному вигляді, а тому визначення поняття «метод аналізу» потребує уточнення шляхом конкретизації щодо аналізованого виду управління (безпекоорієнтованого) та об'єкта управління (заклад охорони здоров'я).

Метод аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я становить собою упорядковану сукупність прийомів, аналітичних операцій та процедур, які з дотриманням відповідних принципів та правил їхнього виконання застосовуються до оброблення вихідної інформації, яку зібрано для аналізу, проміжної інформації, що є результатом аналітичних операцій, та результуючої інформації, яка, власне, і є результатом аналізу. Будь-який метод аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я належить до певного підходу, саме така приналежність методу відображає його особливості.

В аналізі безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я підхід розглядається як комплекс методологічних принципів, які індивідуалізують логіку аналізу, надають змогу побудувати послідовність його виконання і трансформувати метод у сукупність прийомів, аналітичних операцій та процедур. Адже один і той самий метод аналізу безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я може знайти застосування в межах не лише одного, а й кількох підходів.

Література

1. Притис В. І., Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. Дослідження базових категорій безпекоорієнтованого підходу в управлінні підприємствами // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 2. – С. 23–30.

А. В. Мейш, П. І. Андрощук
Хмельницький національний університет

ФІНАНСОВЕ ШАХРАЙСТВО ЯК ГОЛОВНИЙ ЧИННИК КОРУПЦІЇ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ

Фінансове шахрайство є одним із ключових викликів, які стоять перед підприємствами в сучасних умовах економічної діяльності.

Воно полягає в умисному перекручуванні інформації, маніпуляціях або використанні недоліків системи з метою отримання неправомірної вигоди [4].

Розгляд шахрайства як соціально-економічного явища є важливим не лише для поліпшення реформаторської політики, але й для вдосконалення законодавства, яке регулює економічні відносини. Важливо забезпечити адекватний контроль над економічними операціями, щоб зменшити можливість шахрайських схем. Тут важливим є принцип Парето, який стверджує, що «ефективність за Парето» означає, що жоден з економічних агентів не може поліпшити своє становище без погіршення становища іншого. Ресурси та економічні блага за цим принципом зазнають постійного розподілу та перерозподілу в межах господарської системи. Цей процес має бути контрольованим і прозорим, щоб мінімізувати можливість незаконного перерозподілу.

Важливо підкреслити дві основні особливості цього процесу.

По-перше, він відбувається в інституціональному просторі легітимних норм та інститутів, які регламентують використання економічних благ. Це означає, що весь процес перерозподілу має відбуватися в межах встановлених правових рамок, що забезпечують соціальну справедливість.

По-друге, якщо цей процес виходить за встановлені суспільством рамки, він стає незаконним, що порушує економічну та соціальну рівновагу. Саме таким незаконним процесом і є шахрайство, яке служить інструментом нелегітимного, соціально неприйнятного та несправедливого перерозподілу благ і капіталів, і це, у свою чергу, підриває основи економічної стабільності та довіри до ринкових відносин.

Принцип Парето, попри його обмеження в практичному застосуванні, може бути використаний як основа для формування концептуальних засад протидії шахрайству в економічній діяльності. Використання цього принципу дозволяє краще зрозуміти вплив шахрайських дій на ринкову економіку, що може слугувати основою для розробки ефективних механізмів протидії цим загрозам [1].

В загальнотеоретичному аспекті можна виділити три ключові підходи до аналізу явища шахрайства:

Соціальний підхід – розглядаючи шахрайство як соціальне явище, його можна визначити як систему специфічних соціальних зв'язків і відносин, які порушують моральні імперативи суспільства та підривають принципи соціальної справедливості. Цей підхід вказує на те, що шахрайство не лише впливає на економіку, але й створює проблеми на соціальному рівні, оскільки підриває віру в справедливість і дотримання суспільних норм.

Правовий підхід – шахрайство розглядається як правовий феномен, що представляє собою систему специфічних надбудовних відносин, які підмінюють офіційні інститути та порушують правове середовище, особливо у сфері відносин власності та обміну. Правові механізми боротьби з шахрайством повинні бути орієнтовані на те, щоб забезпечити ефективний контроль та відповідальність за порушення законів, що регулюють економічні відносини.

Економічний підхід – економічної точки зору, шахрайство є видом дисфункціональної економічної поведінки, яка порушує економічні відносини та еквівалентність ринкового обміну, призводить до втрати довіри між партнерами та підриває основи економічної безпеки держави. У цьому сенсі шахрайство є деструктивною силою, яка руйнує соціальні інститути та економічні зв'язки, створюючи передумови для соціальної та економічної дестабілізації.

Соціальні причини фінансового шахрайства кореняться в недосконалості соціально-економічних відносин. Наприклад, Роберт Мертон вказує на протиріччя між завданнями досягнення фінансового успіху та обмеженими легальними засобами для їх реалізації. Це протиріччя призводить до того, що частина економічних агентів починає шукати нелегальні способи досягнення своїх цілей, зокрема через шахрайські дії. Крім того, ризикова природа бізнесу, відсутність чіткої регламентації та орієнтація на максимальні прибутки є додатковими факторами, що спонукають до шахрайства. Це спонукає підприємства діяти егоцентрично, ігноруючи моральні принципи, такі як справедливість, взаємодопомога та співпереживання, що своєю чергою підриває соціальні основи економічної системи [3].

Існує також високий рівень ентропії економічного середовища, що ускладнює контроль за діяльністю підприємств та створює умови для балансування «на межі». Через це виникає складність чіткого розмежування злочинної та незлочинної поведінки в бізнесі. Злочинні дії, такі як шахрайство, стають важко розрізнити через неясність і складність існуючих правових рамок. Економічне лобі ефективно використовує цю невизначеність під час прийняття правових норм, що не сприяє мінімізації фінансового шахрайства і, насправді, може лише підвищити його рівень у суспільстві [2].

З точки зору інституціональної теорії, наслідки шахрайства проявляються у формі негативних зовнішніх ефектів, які підривають макроекономічну рівновагу.

Шахрайство сприяє посиленню соціальної нерівності, майнового розшарування, руйнує чесні моделі ведення бізнесу та стимулює девіантну поведінку. Злочинна діяльність також веде до скорочення надходжень до бюджету, стимулюючи несумлінну конкуренцію, що

створює додаткові проблеми для економічної системи, оскільки чесні підприємства не можуть конкурувати на рівних умовах з тими, хто діє незаконно.

Література

1. Каламбет С. В., Кириленко Б. О. Економічна безпека як багаторівнева система. Економіка і суспільство. 2016. № 5. С. 344–349.
2. Науменко Є.Ю. Механізм управління економічною безпекою в умовах кризи. Молодий вчений. 2017. № 7 (47). С. 462–466.
3. Сахневич С. Ключові фактори виникнення фінансових маніпуляцій, пірамід та масових спекуляцій. Innovations.com.ua. 2017.01.12. URL: <http://innovations.com.ua/ua/articles/14390/temp>.
4. Хамига Ю. Основні заходи протидії фінансовому шахрайству в Україні. Тернопільський національний економічний університет. 2019. С. 133–136.

Секція 7.

Проблеми управління логістичною діяльністю організаційних структур

І. Ю. Сілантьєв

Львівський національний університет
ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького

ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЛОГІСТИЦІ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ

Сучасний період можна охарактеризувати як час трансформації та інтеграції практично усіх сфер суспільного життя: політики, економіки, соціального сектора. До інтеграційних процесів можна віднести механізацію, автоматизацію, а у процесі розвитку технологій і цифровізацію.

Під цифровою економікою розуміють діяльність підприємств, котра базується на використанні цифрових технологій [1, с. 7]. Модифікація економіки дає змогу оцифрувати фізичні активи й об'єднати їх у межах цифрової системи, що бере участь у створенні товарів і послуг. Особлива увага в останні роки приділяється логістичним процесам: під час пандемії, коли більшість людей перебували в ізоляції, загострилася потреба доставки товарів не лише до розподільчих центрів і точок продажу, а й навіть до помешкання покупців.

Оскільки молочна продукція потребує особливих умов та високої швидкості доставки на переробку та у сферу продажу, це стимулює впроваджувати молокопереробні підприємства логістичний підхід на засадах цифровізації.

До об'єктів цифровізації у молочному господарстві країни можна віднести насамперед великі молочні комплекси з поголів'ям понад 500 корів, яких станом на кінець 2023 р. в Україні налічувалося близько 15 % від загальної кількості тваринницьких сільськогосподарських підприємств [2].

Найбільш популярним інструментом цифрових технологій у молочному виробництві є використання ERP-систем (англ. enterprise

resource planning, – планування ресурсів підприємства). Так, наприклад, рішення Farm4all® Dairy управляє процесом виробництва молока за допомогою управління збором, прийманням молока, контролем якості, управління договорами між виробниками та процедурою розрахунку премії, встановлення надійності постачальників [3]. Значний інтерес представляє такий вид цифрових технологій, як цифрове маркування молокопродукції. Цифрове маркування – це процес нанесення на товар або його упакування спеціального коду, головним призначенням якого є відслідковувати просування маркованого товару, а покупцям – гарантувати справжність і заявлену якість придбаної продукції.

Значний позитивний ефект у розвитку молочної галузі в сучасних умовах може мати використання методики цифрового двійника. *Цифровий двійник* (англ. Digital Twin) – цифрова копія фізичного об'єкта чи процесу, що моделює його внутрішні процеси, технічні характеристики та поведінку, допомагаючи таким чином оптимізувати ефективність бізнесу. За допомогою цифрового двійника можна визначити місця для оптимізації сукупних логістичних витрат. Також така система дає можливість дослідити, яку кількість продукції слід виготовити підприємству, які ланцюги постачання варто вилучити та як ці рішення вплинуть на структуру ланок ланцюгів постачання за майбутніми періодами. Передбачається, що таким чином можна скоротити операційні витрати на 3–5 % [4].

Як вже зазначалося, молоко є швидкопсувним продуктом, тому при неналежному його зберіганні та транспортуванні втрати (як матеріальні, так і фінансові) суттєво збільшуються.

Цифрові ж технології дають змогу управляти транспортною інфраструктурою шляхом створення логістичних центрів, знизити транзакційні витрати на всіх стадіях просування готової продукції до споживача, скоротити час і кількість посередників у ланцюгу постачання молочної продукції. Інтеграція відокремлених процесів у єдину систему підвищує ефективність взаємодії, покращення обміну інформацією між різними галузями й учасниками логістичного ланцюга, пришвидшує обробку та виконання замовлень. Світовий досвід демонструє, що їх використання дозволяє з мінімальними витратами реалізувати найскладніші автоматизовані бізнес-процеси [5].

Більшість вітчизняних компаній молочної галузі використовують лише окремі з відомих цифрових технологій у сфері закупівель. Переважно вони є комбінацією рішень з управління витратами, електронного сорсингу, управління контрактами, електронними каталогами та платежами. Такі рішення є основними для більшості закупівельних функцій і очікується, що вони такими залишаться у найближчі роки, оскільки потребують значних капітальних інвестицій та інтеграції

різних ІТ-систем, що суттєво ускладнюється відсутністю належного фінансового забезпечення молочної галузі через повномасштабні воєнні дії та кризові явища в економіці. Однак, довоєнний досвід українських молочарів свідчить, що впровадження цифрових технологій має значний позитивний ефект.

Так, ще у 2019–2020 рр. «Бель Шостка Україна», підприємство міжнародної Bel Group, шукало спосіб перевести процеси, пов'язані із закупівлею, прийманням і аналізом якості молока в єдину систему. В ході проекту, реалізованого українською компанією-розробником програмного забезпечення IT-Enterprise було впроваджено набір цифрових інструментів для проведення «сліпого» методу при прийманні молока, завдяки чому аналіз зразків проходив без прив'язки до оператора, а виконавця аналізів можна було легко ідентифікувати. Ці кроки дозволили мінімізувати людський фактор і точніше визначати сорт молока. Перед початком переговорів про закупівлі молочної сировини задавався діапазон допустимих цін з урахуванням витрат на заготівлю. Суми оплат за молоко можна було визначити, виходячи з кількості прийнятого молока і його сортності. Інформація щодо під'їзних шляхів до ферм, поголів'я худоби і прогнозованих обсягів поставок молока стала фіксуватися співробітниками департаменту сировини за допомогою планшетів або смартфонів і миттєво потрапляти до системи, де дані систематизувалися і допомагали приймати зважені рішення щодо співпраці з контрагентами. В ході проекту були також впроваджені інструменти, які дозволяли автоматично формувати план поставок за аналогією із попередніми періодами з урахуванням актуальних критеріїв. На підставі цього плану система пропонувала оптимальну послідовність точок завантаження молоковоза на кожному маршруті. Потім цей маршрут затверджувався логістом, а система формувала заявки на транспорт у кілька кліків та електронні ТТН. Також у системі було налаштовано імпорт виписок банку про фактично здійснені оплати за молоко [6]. Таким чином підтверджується, що цифрові технології сьогодні чинять значний вплив на розвиток економіки, а без грамотної взаємодії всіх учасників молочної галузі неможливо досягнути позитивних результатів.

Література

1. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика / монографія за ред. В. Г. Воронкової, Н. Г. Метеленко. Львів–Торунь : Liha-Pres, 2023. – 816 с.
2. Аграрний сектор України у 2023 р.: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. URL: <http://surl.li/hijerv>.

3. Чупріна М. О., Пермінова С. О. Впровадження інноваційних технологій Індустрії 4.0 в систему управління якості молочної продукції. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 3 (36). С. 95–100.

4. Павловська Л., Кашук К. Сучасні тенденції розвитку ринку молочної продукції. *Економіка. Управління. Інновації*. 2021. Вип. № 2 (29). URL: <http://surl.li/zxipat>

5. Цифрові технології – майбутнє «розумної» промисловості: дослідження KPMG. URL: <http://surl.li/nuulhx>.

6. Цифрова трансформація процесу заготівлі молока для компанії «Бель Шостка Україна». URL: <http://surl.li/haqtew>.

О. С. Лега

Львівський торговельно-економічний університет

ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ АВТОМОБІЛЬНОГО ПАЛЬНОГО В УКРАЇНІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Ринок автомобільного пального в Україні є ключовим елементом енергетичної інфраструктури та важливим фактором економічної безпеки країни. Однак сьогодні він стикається з численними глобальними та локальними викликами, які потребують модернізації системи регулювання та запровадження нових економічних інструментів для забезпечення стабільності та сталого розвитку. Одним з основних факторів, що визначають потребу в удосконаленні економічного регулювання ринку пального, є зміна клімату. Глобальні кліматичні зміни, викиди парникових газів та вимоги щодо зниження енергетичних витрат зумовлюють необхідність переходу від традиційних видів пального до більш екологічно чистих альтернатив. Це включає розвиток таких технологій, як електричні автомобілі та біопаливо. За умов обмежених ресурсів на традиційні види пального Україна має реалізувати стратегію сприяння впровадженню відновлюваних джерел енергії та екологічно чистих видів пального через податкові пільги, субсидії на відновлювальні джерела енергії, а також через створення інвестиційних стимулів для розвитку інфраструктури електричних автомобілів та біопалива. Особливо важливим є і питання енергетичної незалежності України. З огляду на світові тренди і глобальні економічні збурення, зокрема кризи нафтових ринків через політичну нестабільність, санкції проти основних нафтових постачальників і геополітичну напругу, що спостерігається після початку війни в Україні,

важливість розвитку внутрішніх джерел енергії стає очевидною. Україна вже пережила кризу в постачанні пального, коли дефіцит нафти та газу змусив уряд шукати альтернативи та розширювати співпрацю з іншими країнами. У цій ситуації економічні інструменти, такі як субсидії на імпорт пального, регулювання цін на паливо через створення державних резервів, можуть відігравати важливу роль у забезпеченні стабільності ринку та зниженні цінових коливань у разі виникнення кризових ситуацій.

Зміна міжнародних торгових шляхів для ринку автомобільного пального в Україні після війни передбачає диверсифікацію постачальників, пошук нових транспортних маршрутів, модернізацію інфраструктури та активні інвестиції в альтернативні джерела енергії. Пріоритетними напрямками є укладення угод з новими міжнародними партнерами, розвиток транзитних шляхів через Європу та інвестування в зелені технології. Ці зміни допоможуть забезпечити стабільність постачань, знизити залежність від традиційних енергоресурсів і підтримати енергетичну безпеку України в умовах глобальних викликів (див. табл. 1).

Однією з найбільших загроз для стабільності ринку пального є пандемія COVID-19, яка кардинально змінила не тільки поведінку споживачів, але й економічну ситуацію в країні. Зниження попиту на палива в період локдаунів призвело до значних коливань цін, зменшення обсягів виробництва та падіння економічної активності.

Водночас пандемія продемонструвала, наскільки важливою є гнучкість системи регулювання у відповідь на різні економічні потрясіння. У цей період ринок пального також зазнав впливу логістичних труднощів та порушень ланцюгів постачання, що стало ще одним стимулом до пошуку стабільніших і менш вразливих рішень у сфері енергетичної безпеки. Значущим фактором, який також впливає на ринок пального, є війна в Україні, яка спричинила суттєві руйнування інфраструктури, обмеження поставок енергоносіїв та падіння виробництва. Війна посилила залежність України від імпорту пального і внесла додаткові складнощі у забезпечення внутрішнього попиту. Зокрема, обмеження постачань пального з традиційних постачальників та зростання витрат на енергоресурси стали суттєвим викликом для української економіки. У цих умовах Україні слід використовувати економічні інструменти для стимулювання розвитку альтернативних джерел енергії, таких як біопаливо, та забезпечення енергетичної безпеки через диверсифікацію постачань пального, зокрема за рахунок розвитку внутрішніх виробництв. Адаптація ринку пального до сучасних вимог передбачає також необхідність інтеграції в європейський енергетичний простір.

Таблиця 1

**Аналіз змін міжнародних торгових шляхів для ринку
автомобільного пального в Україні в умовах глобальних викликів**

Аспект	Деталі	Потенційні партнери	Нова інфраструктура / маршрути
Диверсифікація постачальників	Пошук нових постачальників енергоресурсів через зменшення залежності від традиційних постачальників, зокрема Росії	Саудівська Аравія, Казахстан, Азербайджан, Катар, Лівія	Перегляд умов контрактів, укладення нових угод з альтернативними постачальниками
Пошук альтернативних маршрутів	Оновлення маршрутів доставки пального, зокрема через геополітичну ситуацію	Польща, Румунія, Угорщина, Білорусь, Молдова	Транспортні шляхи через Європу, нові трубопроводи, залізничні лінії
Розвиток інфраструктури	Модернізація та будівництво нових нафтопереробних заводів, енергетичних терміналів, зокрема для альтернативи газу і нафти	Європейські країни, США, Японія	Розширення мережі портів, нафтопереробних заводів, електричних зарядних станцій
Інвестиції в енергетичну безпеку	Інвестування в розробку відновлюваних джерел енергії: біопаливо, сонячні та вітрові станції	Норвегія, США, країни ЄС, Китай	Відновлення та модернізація енергетичних об'єктів, сонячних та вітрових станцій
Поглиблення співпраці з міжнародними організаціями	Співпраця з міжнародними організаціями для забезпечення безпеки поставок і розвитку інфраструктури, підписання нових угод	Світова організація торгівлі (СОТ), ЄС, Міжнародне енергетичне агентство	Нові міжнародні угоди, угоди щодо модернізації інфраструктури
Зміни в геополітичній ситуації	Врахування нових геополітичних реалій при розбудові енергетичних шляхів.	США, країни Перської затоки, Центральна Азія, ЄС	Нові морські шляхи, залізничні та автотранспортні коридори через Європу

Джерело: розроблено автором

Відповідно до європейських стандартів у галузі екології та енергетики, Україна повинна модернізувати свою енергетичну інфраструктуру, зокрема через розвиток електричних зарядних станцій, зелених технологій та стимулювання попиту на електричні автомобілі. Для цього державою повинні бути запроваджені програми підтримки, зокрема податкові пільги для виробників екологічно чистих транспортних засобів і субсидії на їх придбання для споживачів.

Досвід багатьох країн підтверджує, що ефективне регулювання ринку автомобільного пального можливе через комплексний підхід, що включає фінансові інструменти, технологічні інновації та розвиток інфраструктури для екологічного транспорту. За даними Міжнародного енергетичного агентства, кількість електричних автомобілів у світі досягла понад 14 мільйонів у 2023 році, що є свідченням успішних програм підтримки цих технологій. У різних країнах уже діють програми, спрямовані на досягнення цих цілей. Зокрема, зелений тариф в Європейському Союзі сприяє розвитку відновлювальних джерел енергії та біопалива, що може бути використано в транспортному секторі для автомобілів, вантажівок та автобусів. Це допомагає знижувати залежність від традиційних енергоносіїв і зменшувати викиди CO₂. У Китаї та США діють програми субсидій на електричні автомобілі, що значно знижують витрати на їх покупку. За даними Американської асоціації автомобілів (AAA), це сприяє зростанню кількості електричних авто на дорогах. У Китаї кількість таких автомобілів збільшилась на понад 30 % щорічно протягом останніх 5 років. Також податкові пільги для електричних та гібридних автомобілів в Австралії та США надають значні переваги для громадян і бізнесу, стимулюючи впровадження екологічно чистих технологій. У США програма податкових кредитів для електричних авто забезпечила більш ніж 400 000 транзакцій за останні 5 років, згідно з даними IRS. Програма розвитку біопалива (RFS) в США підтримує виробників біопалива через гарантований ринок збуту, що знижує залежність від нафти і покращує екологічну ситуацію.

Програми компенсації на встановлення зарядних станцій в США та Європі активно підтримують розвиток інфраструктури для електричних транспортних засобів, що є важливим кроком для розширення використання електромобілів. В Євросоюзі до 2025 р. планується збільшити кількість зарядних станцій до 3 мільйонів одиниць. Крім того, програми підтримки відновлювальних джерел енергії в Німеччині та Канаді сприяють використанню сонячних, вітрових та біогазових технологій для виробництва пального, що знижує викиди CO₂ і покращує енергетичну безпеку. Ці програми не лише підтримують розвиток екологічного транспорту, але й сприяють зменшенню

викидів парникових газів та покращенню екологічної ситуації в країнах, де вони реалізуються. Вони також створюють умови для сталого розвитку, знижуючи негативний вплив на навколишнє середовище та сприяючи змінам у транспортній інфраструктурі. Система регулювання ринку автомобільного пального в Україні повинна бути гнучкою та адаптованою до швидко змінюваних глобальних умов. Тільки за допомогою комплексних економічних інструментів, таких як цінове регулювання, податкові пільги, стимулювання альтернативних видів пального та розвиток внутрішнього виробництва, Україна зможе забезпечити енергетичну безпеку та стабільність на ринку автомобільного пального в умовах глобальних викликів, таких як пандемія, війна та зміна клімату.

Література

1. Козак, В. М., & Мельник, М. О. (2024). Стратегія розвитку ринку біопалива в Україні в умовах глобальних змін. Економіка та енергетика, 15(4), 123–137.
2. Іванова, Л. В. (2023). Енергетична безпека в умовах геополітичних ризиків: досвід України. Журнал глобальних економічних досліджень, 27(2), 50–65.
3. Мірошніченко, І. В. (2023). Перехід до зеленої економіки: ефективність державного регулювання ринку пального. Екологічна економіка України, 19(3), 77–92.
4. Дяченко, А. І. (2024). Виклики енергетичного сектору України під час війни та економічної кризи. Журнал енергетичних технологій, 22(1), 88–103.
5. Бойко, О. Г. (2024). Екологічно чисті види пального та їх вплив на ринок транспорту в Україні. Економіка транспорту та логістики, 18(1), 21–35.

Л. В. Сачинська

Хмельницького національного університету

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ

Українська логістика в цілому адаптувалася до нових реалій і успішно функціонує в умовах воєнного стану. Галузь відновлюється й інтегрується у транспортно-логістичну європейську та глобальну мережу. Вагомий внесок у розбудову української логістики додають вітчизняні агропромислові холдинги, торговельно-виробничі компанії та

девелопери. Усупереч складним обставинам, в Україні зводяться нові перевалочні комплекси, відбувається модернізація складських хабів та автомобільних парків. Більше того, деякі компанії створюють власні флотилії, інвестують мільярди гривень у розвиток і, зважаючи на це, потребують налагодження дієвого державно-приватного партнерства й очікують подальших євроінтеграційних реформ. Саме це може створити умови, за яких українська логістична галузь залучить зовнішні інвестиції та вийде на новий рівень розвитку.

Українська логістика пройшла безліч викликів за роки повномасштабної війни. Галузь витримала випробування навіть повною зупинкою морських і авіаційних перевезень. Сьогодні продовжується адаптація національної логістики до потреб та умов воєнного часу, а також складна інтеграція із транспортними європейськими мережами. Постали перед галуззю й нові виклики – брак робочої сили, прикордонні інциденти через небажання аграріїв деяких сусідніх країн пропускати через кордон українські товари, криза у вітчизняній енергетиці.

У ситуації, що склалася, держава має розуміти: транспортно-логістичний комплекс – це основа української економіки, а тому її відновлення та розвиток мають стати ключовою сферою докладання спільних із бізнесом зусиль. Наразі у процесі відновлення визначилися поточні тренди галузі:

- відбудова ключових транспортно-логістичних об'єктів – залізниці, автошляхів, інфраструктури морських та річкових портів;
- розвиток логістичних перевалочних комплексів;
- відновлення контейнерних перевезень та доставки збірних вантажів;
- відновлення поромного сполучення;
- інвестиції у фулфілмент;
- автоматизація галузі;
- реформування кадрової політики та програм навчання;
- збільшення інвестицій в енергоефективність та енергонезалежність [1].

Кожен з наведених сегментів логістичного ринку має потенціал щодо виходу на довоєнний рівень наприкінці поточного року. У разі загострення чи тривалої пролонгації війни, ймовірно, зросте також роль вітчизняного сегменту логістики в Україні через потенційний ризик виходу з країни іноземних операторів.

Сьогоднішні виклики потребують оперативного реагування. Для їх подолання компаніям потрібно невідкладно інвестувати у безліч програм. Для ефективного подальшого функціонування бізнесу в умовах високої невизначеності доведеться:

- налагодити підготовку нових кадрів, зокрема, з більш активним залученням жінок;
- інвестувати у побудову власних генеруючих потужностей для забезпечення безперебійної роботи складів, елеваторів, логістичних хабів, залізничної інфраструктури тощо. Також йдеться і про інвестиції у зниження рівня споживання енергії;
- диверсифікувати логістичні рішення, відроджувати старі та запроваджувати нові маршрути та схеми роботи;
- освоювати комбіновані схеми вантажоперевезень, які включатимуть у себе автоперевезення, річкові чи морські сполучення з виходом у порти країн ЄС із подальшим доставлення товарів безпосередньо європейськими автомобільними та залізничними шляхами;
- об'єктивно освоювати нові ринки, готуватися до використання різних видів транспорту та декількох складських хабів;
- проводити нові послуги, розширювати коло партнерів та активно інтегруватися і пристосовуватися до правил європейського ринку [2].

На все це необхідні гроші, які вже зараз можуть бути оцінені у десятки мільярдів доларів чи євро. Утім вже зараз участь у розбудові вітчизняної логістики беруть такі інституції як Світовий банк, USAID, IFC та інші. Лишається сподіватися, що обсяг фінансової допомоги, направленої згодом на відновлення країни, дозволить також вивести логістичні можливості України на якісно новий рівень.

Література

1. <https://www.impulse-consulting.com.ua/analiz-rynku-logistyky-v-ukrayini-u-2024-roci/>
2. <https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendi-ta-osoblivosti>

Mitchell Velings
Logistics Coordinator, Bridge Polymers, Eindhoven, Netherlands
Л. В. Сачинська, Я. С. Дацюк
Хмельницький національний університет

ЕТАПИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ

В сучасних ринкових умовах України комерційні відносини формуються в умовах високої конкуренції, невизначеності і нестійкості ринкового середовища. Тому, щоб досягти успіху в підприємницькій

діяльності, вже недостатньо використовувати лише маркетингові підходи, потрібно застосовувати сучасні високоефективні способи і методи управління потоковими процесами. Найпрогресивнішим науково-прикладним напрямом в даній сфері є логістика.

Логістика як господарська діяльність – це процес управління рухом і зберіганням сировини, матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції в господарському обороті від первинного джерела сировини до кінцевого споживача, а також пов'язаною з цими операціями інформацією [1, с. 28].

Професор Крикавський Є.В. у своїй праці [1, с. 144] наводить етапність розвитку логістичного управління у взаємозв'язку із цілями та масштабами об'єкта управління.

Перший етап стосується прийняття та реалізації логістичних рішень, що обмежувалися окремими фрагментами логістичної діяльності на підприємстві, передусім сферою запасів.

Другий етап інтеграція логістичного управління на рівні підприємства передбачає інтеграцію функцій і процесів сфер постачання, виробництва і збуту. Це означає розгляд логістики як функціональної сфери діяльності підприємства, для якої є характерним і необхідним формування:

- логістичних цілей підприємства;
- логістичної стратегії підприємства;
- концепції логістичних рішень;
- прийняття та організації виконання управлінських рішень з логістичного управління;
- оцінки та контролю результатів логістичної діяльності.

Третій етап інтеграції в логістичному ланцюгу поставок провідних компаній світу відбувається шляхом вертикальної інтеграції постачальників, виробників і дистриб'юторів. Маючи на меті отримання стратегічного ефекту від такого інтегрованого логістичного управління ланцюгом поставок, радикальної трансформації вимагають базові принципи управління, серед яких перехід: від функції до процесу; від прибутку до прибутковості; від продукту до клієнта; від трансакції до зв'язків; від запасів до інформації.

Четвертий етап – формування системи логістично зорієнтованого управління організацією, логістичною кооперацією організацій, інтегрованим ланцюгом поставок. Мова йде про ототожнення системи управління із системою логістичного управління як такою, в якій принципи, концепція, стратегія логістики виконують функції генеральних (корпоративних), а організаційна одиниця логістики є головним структурним підрозділом в системі управління (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи розвитку логістичного управління

Сутність етапу	Ціль	Дія / Система
1. Фрагментарний, у межах підприємства	1.1. Мінімізація запасів у постачанні, у збуті	DRP, MRP
	1.2. Елімінація запасів у постачанні, у збуті	JIT
2. Інтегрований на рівні підприємства	2.1. Оптимізація запасів на підприємстві	JIT + DRPII Інтегроване управління запасами підприємства
3. Інтегрований на рівні ланцюга поставок	3.1. Мінімізація рівня запасів. 3.2. Максимізація рівня обслуговування споживача	Управління запасами в ланцюгу поставок. Управління часом виконання замовлення QR, ECR
4. Логістично зорієнтоване управління підприємством	4.1. Формування конкурентних переваг. 4.2. Підвищення прибутковості капіталу. 4.3. Формування економічного потенціалу	Стратегічне логістичне управління. Операційне логістичне управління

«Конкуренція завжди була рушійною силою в розвитку виробництва і торгівлі. І якщо споживач залишається у вигравші від гострої конкурентної боротьби між підприємцями, то деякі підприємці в промисловості нерідко зникають з поля ділової діяльності, тому що не досягають нижньої межі рентабельності або не можуть подолати неефективність окремих виробничих процесів або операцій. Часто до таких неефективних процесів відносяться процеси транспортування і переміщення матеріалів» [2, с. 17].

Щоб вижити в умовах кризи в даний час керівники багатьох українських підприємств (компаній) приходять до висновку про необхідність стратегічного підходу до управління. Потреба в стратегії, що є синтезом сильної ділової ідеї і набору реальних дій, здатних привести цю ділову концепцію до створення реальної конкурентної переваги почала здійснюватися в останні один-два роки. Проблема вигравшу в конкурентній боротьбі завжди була і буде актуальною до того часу поки існує ринкова економіка, якій властиві і проблеми перевиробництва, і подальше виникнення кризи у фінансовій і виробничій сфері. У останні десятиліття в економічно розвинених країнах сформувався стратегічний підхід до конкуренції, в основі якого лежать принципи

роботи підприємства в постійно змінних зовнішніх умовах. Сьогодні не можна не враховувати такі чинники, як політичну і економічну нестабільність, високий рівень корупції, роздратування населення. Стає зрозуміло, що часто неможливо передбачити тенденції ходу реформ і, відповідно важко сформулювати стратегію підприємства, що працює в такому зовнішньому середовищі. Все це приводить до створення ситуації в економіці на мікрорівні, що характеризується одночасним зародженням багатьох нових сфер і радикальним перетворенням старих, яке часто порівнянне з процесом виникнення.

В наш час логістика для України – це сфера, що зароджується, та істотно відстає від середньосвітового рівня в розвитку інфраструктури економіки, через це виникає безліч проблем: нерациональний розвиток товаропровідних структур, застаріла транспортна інфраструктура; низький рівень розвитку виробничо-технічної бази складського господарства; недостатній рівень розвитку і використання сучасних систем електронних комунікацій, електронних мереж, систем зв'язку і телекомунікацій тощо. Саме ці проблеми сповільнюють впровадження логістики в нашу економіку, а подолати їх за короткий період неможливо.

Значна частина знань і навиків сучасної логістики розрахована на розвинений цивілізований ринок і суперечить українському ринку, або використовується лише у незначних масштабах. В наш час більше 50 % української економіки знаходиться в «тіні», вітчизняним підприємствам не вигідно працювати в умовах відкритості і прозорості, тому перспективи застосування логістики є досить нечіткі. Становлення чітких «правил гри» надасть можливість правильного вибору стратегії для подальшого розвитку підприємств.

Отже, на нашу думку, актуальною проблемою є формування теорії логістики як самостійної наукової гілки. Щоб логістика розвивалась в Україні, важливо стимулювати її практичне застосування.

Література

1. Крикавський Є. В. Логістичне управління : підручник / Є. В. Крикавський. – Львів : Вид-во Нац. Ун. «Львівська політехніка», 2005. – 684 с.
2. Кальченко А. Г. Логістика : навч. посіб. / А. Г. Кальченко, В. В. Кривещенко. – Київ : КНЕУ, 2006. – 467 с.
3. <https://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/7461>

УПРАВЛІННЯ ЗАМОВЛЕННЯМИ ЯК ФУНКЦІЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Управління замовленнями – одна з провідних функцій побудови сучасного логістичного каналу. Обслуговування клієнтів логістичних і транспортних компаній – це заключний етап логістичного процесу, проте для деяких товарів обслуговування клієнтів починається відразу після отримання замовлення. Показником якісного обслуговування клієнта стають повторні замовлення. Існує прямий зв'язок між управлінням замовленнями і прогнозуванням продажів. Тому управління замовленнями – це каталізатор повторних замовлень по всьому ланцюгу поставок.

Надзвичайно важливим в дослідженні проблематики управління замовленнями має вивчення та узагальнення досвіду потужних міжнародних логістичних компаній, зокрема DB SCHENKER.

Міжнародна логістика компанії DB SCHENKER поєднує у собі комплексні рішення транспортування та обробки вантажів (міжнародне відправлення вантажів автомобільним транспортом FTL/LTL, вантажо-перевезення з температурним режимом та ADR, DB SCHENKER system перевезення збірних вантажів Україна–Європа–Україна, авіа-перевезення вантажів, міжнародні морські перевезення вантажів FCL, DB SCHENKER LCL – контейнерні перевезення збірних вантажів LCL, перевезення по Україні, складська логістика) з інноваційним підходом до управління ланцюгами постачань.

З метою підвищення ефективності управління замовленнями, компанія надає онлайн-сервіси, зокрема: бронювання та відстеження замовлень; видимість і моніторинг стану виконання замовлення; транспортний бізнес.

Транспортні послуги здійснюються наземним транспортом; авіаперевезення; морські перевезення включаючи інтермодальну логістику, проектну логістику та страхування вантажів. Компанія об'єднує всі послуги на одному порталі, надаючи клієнтам максимальну підтримку на кожному етапі ланцюжка поставок.

Одним з напрямів роботи компанії є розвиток програм з управління замовленнями. Саме управління замовленнями дозволяє повністю контролювати процес логістики з точки зору замовлення. При цьому, фахівці компанії самостійно приймають рішення щодо:

- розділу/об'єднання замовлення клієнтів у логістичні перевезення;
- погодження виконання замовлення із відповідними експедиторами та перевізниками;
- забезпечить повну прозорість протягом усього процесу.

Управління замовленнями важливіше, ніж будь-коли, особливо у складному логістичному середовищі, оскільки потужні компанії стикаються зі зростаючим попитом, великими обсягами замовлень, потребою у високих швидкостях і очікуваннями клієнтів, що постійно зростають. Задовольняючи зростаючі потреби клієнтів, компанії також розвиваються, зокрема: знаходять нових постачальників матеріалів; залучають їх до співпраці, своєї мережі, інфраструктури та об'єктів.

Таким чином, управління замовленнями об'єднує всіх партнерів по ланцюжку поставок у єдину платформу, де диспетчерська служба компанії може взяти на себе та оптимізувати повсякденну діяльність, щоб охопити управління замовленнями, незалежно від того, наскільки вони складні чи адаптовані до ваших потреб, та забезпечити найефективніше виконання логістики.

Переваги застосування управління замовленнями:

- 1) видимість, оскільки рішення логістичної компанії має забезпечує максимальну прозорість – аж до окремої транзакції на рівні SKU;
- 2) відстежуваність, адже управління замовленнями пропонує вам активний супровід постачальника у пункті відправлення або клієнта у пункті призначення;
- 3) достовірні дані – дозволяють правильно організувати процеси постачання та ціноутворення;
- 4) контроль – надає можливість управління винятками, яке забезпечує попереджувальний контроль ланцюжка поставок.

Управління замовленнями як функція логістичного менеджменту дозволяє:

- автоматизувати процес обробки замовлень, що знижує вартість ручних операцій та зводить до мінімуму ризик людської помилки. Транспортні замовлення створюються автоматично, передаються постачальникам і клієнтам та бронюються у відповідних перевізників. Менша кількість помилок при введенні замовлень та рахунків означає, що ви заощаджуєте час і гроші;

- отримати доступ до будь-якого постачальника чи клієнта у світі без необхідності знати особливості логістичного процесу;

- завдяки даним у режимі реального часу клієнти мають можливість швидше реагувати на ймовірні проблеми. Крім того, з'являється можливість проводити оптимізацію та контролювати час виконання замовлення, щоб завжди бути в курсі того, що відбувається.

Таким чином, уміло побудована система управління замовленнями забезпечує єдине та чітке уявлення про складний процес замовлення, щоб підвищити оперативність і стійкість усього ланцюжка поставок.

Література

1. Управління замовленнями. URL: <https://www.dbschen-ker.com/ua-uk/business/fourth-party-logistics/order-management> (дата звернення: 05.11.2024)

С. Й. Ядуха, Rasmus Lund Nielsen
Хмельницький національний університет

СУЧАСНІ МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ТРАНСПОРТНІЙ ЛОГІСТИЦІ

Транспорт є однією з найважливіших сфер життєдіяльності суспільства. Він забезпечує переміщення людей і вантажів, сприяє розвитку економіки і соціального добробуту. У сучасних умовах транспортна галузь стоїть перед низкою викликів, пов'язаних із зростанням попиту на транспортні послуги, обмеженістю природних ресурсів та необхідністю підвищення рівня безпеки дорожнього руху.

Логістика є важливим елементом економіки, оскільки вона забезпечує безперебійне функціонування підприємств і ланцюгів поставок. У останні роки логістика розвивається швидкими темпами. Це пов'язано з низкою факторів, зокрема з глобалізацією економіки, зростанням онлайн-торгівлі, а також з розвитком нових технологій.

До основних тенденцій розвитку логістики в останні роки можна віднести:

Зростання ролі логістики в економіці. Логістика стає все більш важливим фактором успіху підприємств і ланцюгів поставок. Успішні компанії впроваджують сучасні логістичні технології та практики, що дозволяє їм підвищити ефективність своїх операцій і конкурентоспроможність [4].

Застосування цифрових технологій, які істотно змінюють логістичну галузь. Автоматизація, робототехніка, штучний інтелект, геоінформаційні технології та інші, що дозволяють логістичним компаніям підвищити ефективність своїх операцій, покращити якість обслуговування та знизити витрати.

Зміна попиту на товари і послуги, а також зростання конкуренції призводять до зміни попиту на логістичні послуги. Клієнти

вимагають від логістичних компаній більш швидких, надійних та економічно ефективних послуг [1].

Сьогодні логістика продовжує відігравати все більш важливу роль в економіці. Це пов'язано з низкою факторів, зокрема:

- глобалізацією економіки. Глобалізація означає, що товари та послуги виробляються та споживаються в різних країнах світу. Це вимагає від логістичних компаній ефективного управління міжнародними ланцюгами поставок;

- зростанням онлайн-торгівлі. Онлайн-торгівля швидко зростає, і це створює новий попит на логістичні послуги. Логістичним компаніям потрібно забезпечити швидку та надійну доставку товарів до кінцевих споживачів;

- зростанням усвідомлення необхідності сталого розвитку. Сучасні компанії все більше усвідомлюють необхідність сталого розвитку. Це означає, що вони намагаються зменшити свій вплив на навколишнє середовище. Логістичні компанії також відповідають цьому тренду, розвиваючи екологічно безпечні логістичні рішення [3].

Розвиток нових технологій, зокрема цифрових технологій, істотно змінює логістичну галузь. Застосування автоматизації, робототехніки, штучного інтелекту, геоінформаційних (ГІТ) та інших технологій дозволяють логістичним компаніям підвищувати ефективність своїх операцій, покращувати якість обслуговування і знижувати витрати.

Одним з найважливіших напрямків розвитку логістики є автоматизація. Автоматизація дозволяє логістичним компаніям скоротити кількість працівників, що займаються ручною працею, і підвищити продуктивність праці. Наприклад, автоматизовані склади дозволяють швидко та точно обробляти великі обсяги вантажів. Робототехніка також уже використовується в логістиці для автоматизації різних завдань, таких як навантаження та розвантаження вантажівок, керування складськими роботами та виконання інших операцій.

Штучний інтелект використовується для аналізу великих обсягів даних, які генеруються в логістичній галузі. Це дозволяє логістичній компанії краще розуміти потреби своїх клієнтів і оптимізувати свої операції. Штучний інтелект може також використовуватися для прогнозування попиту на товари, планування маршрутів доставки та розробки нових логістичних рішень.

Зміна попиту на товари та послуги, а також зростання конкуренції призводять до зміни попиту на логістичні послуги. Клієнти вимагають від логістичних компаній більш швидких, надійних та економічно ефективних послуг.

Серед нових тенденцій у логістиці, які почали розвиватися, можна виділити й такі:

– аналіз big data використовується для прогнозування попиту на товари, планування маршрутів доставки та розробку нових логістичних рішень;

– геоінформаційні технології (ГІТ) – це сукупність методів, засобів і технологій, що дозволяють збирати, обробляти, аналізувати та представляти геопросторові дані.

Вони можуть містити інформацію про розташування об'єктів, їхні характеристики та взаємозв'язки. Геоінформаційні технології (ГІТ) є одними з найперспективніших напрямків розвитку сучасних технологій. Вони мають широкий спектр застосування, включаючи і транспортну галузь. ГІТ дозволяють збирати, обробляти та аналізувати геопросторові дані. Геоінформаційні технології можуть використовуватися для створення цифрових карт транспортних мереж, моделювання транспортних потоків, оптимізації маршрутів, управління транспортними засобами та інфраструктурою. Наприклад, цифрові карти транспортних мереж дозволяють візуалізувати розташування транспортних об'єктів, їхні характеристики та взаємозв'язки. Це є корисно для планування розвитку транспортної системи, а також для оперативного управління транспортними потоками.

Геоінформаційні технології можуть використовуватися і для оптимізації маршрутів вантажних і пасажирських перевезень, управління складськими приміщеннями, організації громадського транспорту. Оптимізація маршрутів вантажних перевезень може дозволити зменшити витрати на паливо та транспортування, а також це технологія моніторингу забруднення навколишнього середовища транспортними засобами, яка може бути використана для розробки заходів щодо зменшення викидів шкідливих речовин [2].

Використання нових технологій у транспортній галузі має великий потенціал для підвищення ефективності та безпеки транспортних перевезень, а також для вирішення і інших завдань, що постають перед транспортною галуззю.

Література

1. Ковбаса О. М., Холохоренко Д. С., Чалий Д. Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 3. С. 242–248.

2. По дорозі: українська транспортно-логістична галузь проходить шлях від ступору на початку війни до інтеграції у євромережі. delo.ua. 2023.

3. Рижова В. Ю. Аналіз сучасного стану логістичної ефективності України. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 4. С. 81–85.

4. Хвищун Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства. Логістика: теорія та практика. 2016. № 1. С. 126–134.

Л. С. Любохинець, В. П. Танасієнко
Хмельницький національний університет

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАЦІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна в Україні спричинила виникнення суттєвих ризиків для логістичної системи українських підприємств, з якими вони раніше не стикалися або не мали відповідного досвіду для їх подолання. Найбільш серйозними наслідками стали ризики, пов'язані з пошкодженням логістичної інфраструктури і транспортних маршрутів, втратою транспортних засобів, збільшенням тривалості процесів розвантаження і постачання вантажів, а також руйнуванням складських приміщень і транспортного парку в регіонах активних бойових дій. Крім того, виникли труднощі, пов'язані з нерівномірним розподілом вантажів між регіонами країни, переміщенням вантажів в умовах воєнного часу та загрозою ракетних ударів, що призвели до значного зростання витрат на логістичні операції.

У зв'язку з цим постає важливе завдання розроблення та оптимізації нових логістичних маршрутів, які забезпечуватимуть мінімізацію витрат та максимізацію продуктивності. Досягнення цієї мети може включати детальний аналіз альтернативних шляхів доставки, розробку стратегій для уникнення зон активного конфлікту, а також використання сучасних технологій для вдосконалення логістичних процесів. Ефективне вирішення цього завдання стане вирішальним чинником у відновленні стабільного функціонування бізнесу в умовах збройного протистояння.

Основні етапи управління ризиками в ланцюгу постачання та їх характеристики представлено в таблиці 1.

Для запобігання кризовим ситуаціям у логістичній системі та забезпечення ефективного управління ризиками необхідно приділити особливу увагу розробці і реалізації потенційних стратегій реагування на виклики. Можливі шляхи зниження логістичних ризиків представлені в таблиці 2. Загалом слід зазначити, що війна створює не лише загрози та виклики, зокрема руйнування налагоджених логістичних ланцюгів постачання, але й відкриває нові можливості для трансформації та оновлення вітчизняних організацій.

Таблиця 1

Основні етапи управління ризиками у ланцюгу постачання

Етап	Характеристика
Встановлення оточення	Аналіз основних аспектів управління ризиком: визначення внутрішніх та зовнішніх факторів ризиків, аналіз попереднього досвіду підприємства в управлінні ризиками, розробка програми управління ризиками та інші заходи
Ідентифікація ризику	Виявлення можливих ризиків: ідентифікація факторів, подій та обставин, проведення аналізу та опису цих ризиків, їх класифікація
Аналіз ризику	Визначення причин і джерел ризиків, передбачення можливих наслідків їх виникнення тощо; може здійснюватися за допомогою експертних оцінок фахівців або аналізу статистичних даних про попередні періоди діяльності підприємства та ланцюга поставок
Оцінювання ризику	Оцінювання ймовірності настання ризику та його наслідків у кількісному вираженні
Обробка ризику	Вибір методу зниження ступеня ризику: страхування, розподілення між учасниками ланцюга поставок, створення запасів матеріальних ресурсів, захист ресурсів (товарів, інформації тощо), уникнення ризику
Моніторинг ризику	Оцінка результатів використаних заходів управління ризиком, коригування за потреби

Джерело: сформовано на основі [1, 2].

Таблиця 2

Шляхи зниження логістичних ризиків в умовах війни

Проблема	Шлях вирішення
Руйнування логістичних маршрутів	Розроблення, прокладання нових (альтернативних) маршрутів із урахуванням динамічності війни на основі аналізування інформаційних потоків
Збільшення термінів постачання	Повернення до традиційної концепції системи управління (на противагу «Just in Time»), планування постачання продукції із запасом, застосування Lean logistics, оптимізація сортувального процесу на складах, диверсифікації шляхом збільшення частки продуктів тривалого зберігання, формування лояльних умов співпраці логістичних компаній та клієнтів тощо
Руйнування складських приміщень	Перехід від накопичення, зберігання товарів у значних обсягах та в одному регіоні, оптимізація процесів запуску нових складських приміщень на основі ІТ-інтегрування

Проблема	Шлях вирішення
Значний рівень непропорційності розподілення вантажів	Планування гнучких, адаптованих логістичних шляхів, розвиток і покращання логістичної структури, діджиталізації процесів у системі логістичного управління
Зростання рівнів ризиковості в логістичних ланцюгах	Планування перебудов логістичних маршрутів на основі постійного моніторингу інформації щодо кризової ситуації
Зростання логістичних витрат	Кооперування із конкурентами (зокрема й в інформаційній сфері) з метою досягнення спільних логістичних цілей шляхом розвитку інтеграційних практик логістичної співпраці

Джерело: сформовано на основі [3, 4]

Це може реалізуватися через впровадження сучасних і вдосконалених підходів до організації та управління логістичною діяльністю після завершення критичних періодів.

У сучасних умовах прогнозування подій і сценаріїв розвитку в Україні найближчим часом залишається складним завданням. Однак у період воєнних дій та після їх завершення ефективні управлінські рішення у сфері логістики повинні характеризуватися гнучкістю, оперативністю та ретельним обґрунтуванням. Для забезпечення стабільного та безпечного функціонування логістичних систем, інфраструктури підприємств і ланцюгів постачання в умовах війни необхідно проводити ґрунтовний аналіз потенційних ризиків і розробляти дієві стратегії їхньої мінімізації.

Література

1. Погребняк А. Т. Безпека та особливості функціонування ланцюгів поставок в умовах ризику / А. Т. Погребняк, Ю. В. Неміш, С. Г. Шевченко // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2022. Вип. 3. С. 10–18.
2. Полянська А. С. Оптимізація ланцюга постачання на підприємстві в умовах кризових явищ / А. С. Полянська, В. Б. Мартинець, О. В. Кабан // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. Вип. 18 (2). С. 112–127.
3. Гринів Н. Т., Равліковська А. А. Перебудова логістики в умовах воєнного стану. URL: <https://zenodo.org/records/7411975>
4. Литюга Ю., Морожик О. Логістика як ключовий фактор функціонування підприємства у військових умовах. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/eb2b3d48-6355-4444-8404-9a168cc2874d/content>

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ

Розширення міжнародних ринків та інтеграція в глобальні ланцюги постачання потребують ефективного управління витратами на транспортування та складування. Зменшення логістичних витрат допомагає компаніям адаптуватися до змін на глобальному ринку. За останні роки глобальні ланцюги постачання постійно змінювались під впливом викликів світової економіки. Проте компанії шукають такі шляхи побудови ланцюгів постачання, які б відповідали темпам розвитку бізнесу, були автоматизованими, передбачуваними та індивідуалізованими. Інноваційні технології в логістичних системах відіграють ключову роль у підвищенні ефективності, точності та швидкості логістичних операцій. Вони допомагають оптимізувати процеси управління ланцюгами постачання, знижувати витрати та підвищувати рівень задоволеності клієнтів.

Зміни в співвідношенні ринкових сил змушують компанії трансформувати свої логістичні функції для підвищення гнучкості, передбачуваності, ефективності і стійкості. Результати опитування компанії McKinsey [1], в якому взяли участь понад 250 лідерів логістичних компаній, які представляють як вантажовідправників, так і постачальників, підтверджують, що компанії все частіше звертаються до технологій для вирішення численних проблем. Наразі звертається увага на розширення інвестиційної політики. Так, у 2023 році 68 країн світу збільшили свої інвестиції у розвиток інфраструктури. Як показали дослідження Світового банку, інвестиції за участю приватного капіталу в інфраструктуру (PPI) у 2023 році становили \$86 млрд, що на \$0,5 млрд перевищує середньорічний обсяг за попередні п'ять років. Кількість інфраструктурних проєктів у світі динамічно зростає. Якщо у 2022 р. інвестори фінансували 260 проєктів, то у 2023-му – вже 322. В Європі та Центральній Азії інфраструктурний портфель за рік зріс більш ніж удвічі – до 35 проєктів. Попри перевагу інвестицій у сегмент відновлювальної енергетики у світовому PPI, за 2023 рік також удвічі збільшилися витрати на розвиток портової інфраструктури [2].

Як свідчать результати галузевого дослідження «Інфраструктурний індекс 2023», проведеного Європейською Бізнес Асоціацією спільно з юридичними фірмами Arzinger та Sayenko Kharenko, 84 % компаній готові відновити морські перевезення після деблокади україн-

ських портів. Водночас найбільш актуальним напрямом для інвестицій у сфері логістики 66 % представників галузі вважають розвиток автомобільних шляхів, що з'єднують Україну з Євросоюзом. Окрім цього, 70 % транспортно-логістичних компаній переконані у необхідності розвитку мережі стратегічних транспортних хабів у західних регіонах України. Варто зазначити, що поточна операційна діяльність 85 % підприємств галузі в Україні або взагалі не припинялася, або вже повністю відновлена [2].

Також один з напрямів інвестування є впровадження інноваційних технологій для отримання або збереження конкурентних переваг. Серед найбільших проблем розвитку транспортної логістики виділяють управління витратами, людські ресурси та підвищення продуктивності в галузі. У складському господарстві проблемними сферами є управління працею, підвищення продуктивності та управління продуктивністю. Тому логістичні компанії звертаються до використання технологій, які можуть зменшити витрати та підвищити продуктивність транспортування та складування, серед яких є інструменти, що підтримують перевезення в режимі реального часу, планування видимості та телематику для керування автопарком.

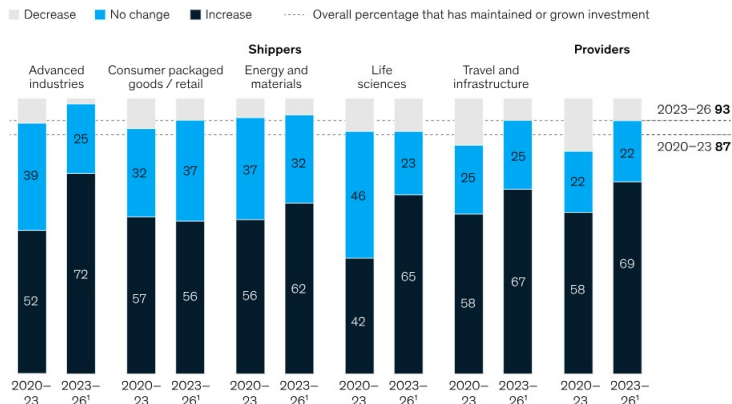
Розширення можливостей цифрової логістики може принести значну цінність з огляду на вартість і надання послуг, підвищивши операційну ефективність, сталість, задоволеність клієнтів, а в деяких випадках і дохід. Як показали дослідження компанії McKinsey близько 87 % вантажоперевізників повідомили про збереження або збільшення своїх інвестицій у технології з 2020 року, а 93 % заявили, що планують зберегти або збільшити свої витрати протягом наступних трьох років (див. рис. 1).

Опитування також показало, що базові технології, такі як системи управління складами та системи управління транспортуванням, зараз є основними. Компанії, які не інвестували в ці системи, можуть ризикувати відстати від своїх конкурентів, втрати ринки і стати неконкурентоздатними на ринку логістичних послуг. Також актуальними є такі технології як використання робототехніки, мережових цифрових близнюків, аналіз даних у реальному часі.

У міру того, як розвиваються технології, вантажоперевізники та постачальники можуть оцінити, де вони перебувають на шляху трансформації по відношенню до ширшого сектору логістики, щоб визначити, які можливості та технології будуть мати значення. Технологічні варіанти використання змінюють майбутнє логістики, але вони знаходяться на різних етапах інноваційної кривої (див. рис. 2) [1].

Як видно з рис. 2 в транспорті широко використовуються цифрові закупівлі вантажів (14), відстеження активів і аналіз даних (13).

Actual and expected investment in logistics technology type and shipping sector,¹ % of respondents



Note: Figures may not sum to 100%, because of rounding.
¹Expected change in investment in logistics technology by 2026 by respondent type and sector.
 Source: McKinsey Logistics Survey, conducted with 258 respondents (220 shippers, 38 providers), May 5-20, 2023

McKinsey & Company

Рис. 1. Фактичні та очікувані інвестиції в логістичних технологіях і сектор судноплавства

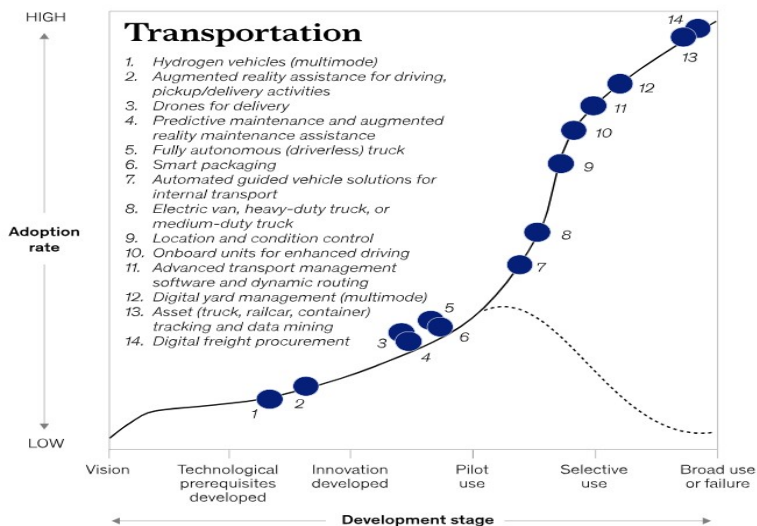


Рис. 2. Інноваційна крива технологічних рішення за стадією розробки і рівнем впровадження в транспорті (експертна оцінка компанії McKinsey)

Автоматизовані керовані транспортні засоби (AGV) для внутрішніх перевезень (7), вдосконалені рішення для водіння (10) і цифрове управління парком (12) починають набирати масштаби. Передові технології, такі як дрони доставки (3) і водневі транспортні засоби (1), знаходяться на набагато більш ранніх стадіях свого розвитку.

Як показала крива інноваційних рішень в кластері складських технологій (рис. 3), найбільше використовуються управління продуктивністю розподільчого центру в режимі реального часу (13), рішення на основі AGV (товари до людини) (14) і системи управління складом (11). Цифрові складські близнюки (8), динамічне управління працею (10) і відстеження жестів і рухів (7) зарекомендували себе під час пілотування, тоді як повністю автоматизований підбір товарів (2), цифрові мережеві близнюки (3) і розумні полиці (4) демонструють здійсненність [1].

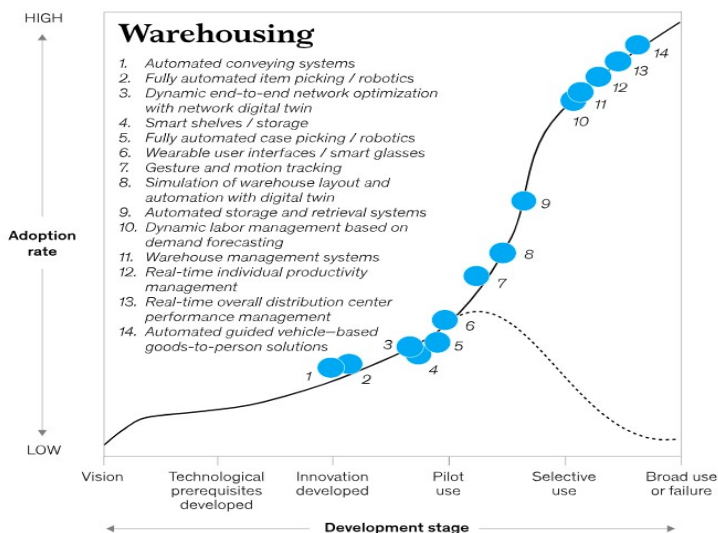


Рис. 3. Інноваційна крива технологічних рішень за стадією розробки та рівнем впровадження в секторі складської логістики (експертна оцінка компанії McKinsey)

Отже, як показують дослідження, цифрові технології дозволяють контролювати всю систему логістики: транспортування, складування та планування в одному місці. Вони стають дедалі складнішими, тому ефективна інтеграція потоків даних і управління складністю будуть критичними для досягнення оптимальної продуктивності та рентабельності інвестицій. Інвестуючи в цифрову логістичну технологію і

змінюючи операційну модель, необхідну для її впровадження та отримання цінності, вантажоперевізники можуть використовувати конкурентну перевагу, яка стає все більш необхідною, щоб підвищити ефективність у складних ринкових умовах. На сьогодні базові технології стають абсолютним мінімумом, необхідним для збереження конкурентоспроможності компанії, витіснення конкурентів та підвищення конкурентних переваг.

Література

1. Sandy Gosling, Jason D. Li, Arsenio Martinez, Marcela Miguel, and Fernando Perez (2023) Digital logistics: Technology race gathers momentum URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/digital-logistics-technology-race-gathers-momentum#/>
2. Галузеві тренди. стан логістичної галузі в Україні: тренди та особливості. URL:<https://gol.ua/galuzevi-trendy-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendy-ta-osoblyvosti/>

А. М. Холоденко, В. О. Гусак
Одеський національний морський університет

ОПТИМІЗАЦІЯ ЗЕРНОВОЇ ВИРОБНИЧО-ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ ЗА УЧАСТЮ ПОРТОВОГО ЕЛЕВАТОРА

Зберігання зерна є важливим технологічним процесом, від якого залежить схоронність споживчих властивостей цього товару на досить тривалому проміжку часу. Необхідними умовами зберігання зерна є наявність місця зберігання (сховищ) і створення умов для збереження кількості і якості розміщеного в них зерна (забезпеченість послугами обробки).

У якості таких сховищ для зерна використовуються елеватори. Зберігання зерна на елеваторах має ряд особливостей і переваг. Елеватори не тільки приймають зерно на зберігання, але й роблять його післязбиральну обробку: очищення, сушіння, знезаражування. Необхідність таких робіт пов'язана зі створенням умов для тривалого (до врожаю наступного року) зберігання стійких партій зерна, що відповідають вимогам борошномельної й круп'яної промисловості.

Побудована та проаналізована економіко-математична модель виробничо-транспортної системи [1] за участю зернотрейдера, транспортних підприємств та портового елеватора, встановлені рівноважні

стани системи за різних критеріїв оптимальності учасників, зокрема, за критерію інтенсивності прибутку [2], який синтезує фінансовий та часовий чинники у єдиний показник, що має економічний зміст.

Урахування чинника часу як складової критерію інтенсивності прибутку призводить до підвищення рівноважних транспортних тарифів, скорочення обсягів партії продукції та прибутку від неї. Проте при збільшенні пропускну здатності транспорту та умовно-постійних витрат на організацію перевезень вплив чинника часу нівелюється, і рівноважні стани виробничо-транспортної системи за різних критеріїв оптимальності зернотрейдера збігаються. Рівноважні транспортні тарифи тоді скорочуються, причому все повільніше, наближаючись до рівноважних в ситуації, коли всі учасники виробничо-транспортної системи максимізують свої прибутки.

Із збільшенням строку зберігання зерна у елеваторі, з одного боку, зростають витрати на це зберігання, з іншого – з'являється можливість реалізації зерна кінцевим споживачам за більш високими цінами. Це обумовило побудову економіко-математичних моделей оптимізації строку зберігання зерна у елеваторі.

Тут виникає цікава аналогія із задачею оптимізації строків заміни обладнання. Можна оптимізувати прибуток від саме даного примірника обладнання за весь час його експлуатації, але краще оптимізувати прибуток від ланцюжка послідовно замінюваних примірників обладнання, визначаючи моменти цих замін за критерієм інтенсивності прибутку. Так само і тут: можна оптимізувати прибуток від саме даної партії зерна, але краще – від послідовно замінюваних партій зерна на елеваторі, визначаючи оптимальний час зберігання за критерієм інтенсивності прибутку.

За побудованими економіко-математичними моделями проведені відповідні чисельні розрахунки, що ілюструють та підтверджують зроблені висновки.

Література

1. Холоденко А. М. Оптимізація виробничо-транспортних систем : монографія. Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2020. 468 с.
2. Холоденко А. М. Критерій інтенсивності прибутку в оптимізації виробничо-транспортних систем / Теоретичні та практичні засади організації морського бізнесу : колективна монографія. Одеса : ОНМУ, 2022. 404 с. Розд. 4. С. 243–313. DOI 10.31375/978-966-7716-89-9

ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ

Торгівля історично була першою формою підприємницької діяльності, суть якої становив товарообмін. Саме торговельне підприємництво послужило фундаментом, на якому спорудилися усі інші його види, тобто сформувалася ринкова економіка з відповідними типами соціально-економічних систем. Торговельне підприємництво – первинна, основна ланка сфери торгівлі, її самостійний господарюючий суб'єкт, що створений для закупівлі, реалізації, а також зберігання товарів, надання різного роду супутніх послуг в цілях задоволення потреб ринку та отримання прибутку [1].

Особливості торговельного підприємництва, які мають враховуватись при оцінюванні підприємницького потенціалу, полягають в наступному: відсутність виробничої стадії, під час виконання якої ресурси на вході перетворюються в готову продукцію; невеликі розміри необхідного капіталу, що спрощує доступ до фінансування та призводить до широкого використання різноманітних інструментів кредитування; надаючи послуги з організації товароруху, торговельні підприємці налагоджують та підтримують зв'язки з безліччю партнерів; торгівля є однією з найменш регульованих сфер підприємницької діяльності в якій втручання держави обмежується загальним регулюванням підприємницької діяльності (відкриття бізнесу, його ліквідація, отримання дозволів, ліцензій тощо), податковим і трудовим законодавством; відносно низька інноваційність, що проявляється через ігнорування підприємцями інновацій, або використання інновацій, розроблених у інших сферах підприємницької діяльності (із сфери інформаційних технологій або у формі перейняття зарубіжного досвіду); найбільш чутлива до попиту сфера економічної діяльності, оскільки виступає кінцевою ланкою товароруху.

Сучасне торговельне підприємництво орієнтоване на перехід від філософії збуту, коли умовою успіху фірми вважається уміння продати найбільшу кількість товару за найбільш високими цінами, до філософії маркетингу, що припускає орієнтацію на продаж саме потрібного для покупця товару, здатного краще задовольнити його потреби. Такий підхід дозволяє сформувати стійкий круг покупців, дає гарантію повторного звернення до підприємця у разі відновлення потреби. Складається сприятливий імідж фірми, що створює кращі умови для підприємництва.

У торгівлі, як сфері товарного обертання, виконується великий комплекс різних процесів і операцій. За характером функцій, які виконуються у сфері товарного обертання, процеси і операції, що здійснюються, можна поділити на два види: технологічні та комерційні (суто торговельні). Технологічні процеси пов'язані з рухом товарів та є продовженням процесу виробництва у сфері обертання (транспортування, зберігання, пакування, фасування, підсортування). Ці процеси відображають механізм управління матеріальним потоком вантажів з включенням виробничо-технологічних операцій, що супроводжують організацію просування товарів від виробника до кінцевого споживача.

Комерційні процеси – це процеси, пов'язані із зміною форм вартості, тобто з купівлею та продажем товарів. До комерційних відносяться також торговельні процеси, які забезпечують нормальне функціонування торгового механізму, зокрема: організацію ринкових досліджень, оцінку інфраструктури основних конкурентів, встановлення партнерських зв'язків та ін. Крім цих головних процесів, що виконуються у сфері торгівлі, важливими є також виконання додаткових торговельних та експлуатаційних послуг, які останнім часом домінують при врахуванні інтересів клієнтів у процесі купівлі-продажу (доставка товарів додому, установка куплених технічно складних товарів вдома у покупців, прийом замовлень та ін.). Послуги передпродажного, продажного та післяпродажного сервісу – невід'ємні елементи в отриманні комерційного успіху підприємства [2].

Розвиток торгівлі є важливою передумовою забезпечення сприятливого економічного та соціального клімату будь-якої держави.

Важливою передумовою успішного виконання торгівлею соціальних та економічних функцій є створення сучасної інфраструктури не тільки в роздрібній, а й в оптовій ланці, яка повинна забезпечити ефективне доведення товарів від виробників до роздрібних торговців, а через них – до споживачів, і сприяти більш повному задоволенню їхніх потреб.

Інфраструктура ринку – це система підприємств і організацій, які забезпечують рух товарів, послуг, грошей, цінних паперів, робочої сили, інформації. Сучасна інфраструктура торгівлі включає підприємства великого, середнього і малого бізнесу, які відіграють різноманітну роль в економіці країни, доповнюючи один одного.

До торговельних підприємств великого бізнесу відносяться міжнародні та загальноукраїнські роздрібні мережеві оператори, великі логістичні центри та оптові бази. Середній бізнес в сфері торгівлі представлений великими універсальними магазинами, торговельними центрами та місцевими оптовими базами. Мале торговельне підприємство – це невеликі крамниці, приватні підприємці, котрі мають

торговельні місця на ринках або орендують площі в торговельних центрах. Наявність всіх видів підприємств вносить різноманітність в соціально-економічне життя суспільства, стимулює розвиток конкуренції в торгівлі. Запровадження великими торговельними компаніями нової техніки, організації і технології підвищує ефективність торгівлі, стимулює покращення обслуговування покупців. Малі підприємства достатньо швидко займають ринкові «ніші», в яких не зацікавлений великий бізнес, що в значній мірі допомагає подолати стагнаційні явища в економічній системі країни.

Література

1. Антонюк Я. М., Шиндировський І. М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. Підприємництво і торгівля : зб. наук. пр. Львів : Вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2019. Вип. 24. С. 22–30.
2. Асоціація рітейлерів України. Офіц. сайт. URL: <https://rau.ua/>.

Секція 8.

Демократичні основи розвитку громадянського суспільства

М. В. Диха, І. М. Жмурик
Хмельницький національний університет

ВПЛИВ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ НА РОЗВИТОК ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

Громадянське суспільство в Україні проходить етап свого становлення та розвитку в умовах постійного прогресу в галузі сучасних технологій, поступового впровадження інструментів електронної демократії та загальної діджиталізації процесів. Питання впливу діджиталізації на розвиток громадянського суспільства в Україні залишається актуальним навіть в умовах збройної агресії РФ проти України, оскільки вона призвела до потреби в найбільш ефективних та швидких інструментах консолідації суспільства.

Українське законодавство, зокрема урядова Концепція розвитку електронної демократії в Україні [1], визначає електронну демократію «як форму суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоврядування шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій в демократичних процесах, що дає змогу: посилити участь, ініціативність та залучення громадян на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівні до публічного життя; поліпшити прозорість процесу прийняття рішень, а також підзвітність демократичних інститутів; поліпшити зворотну реакцію суб'єктів владних повноважень на звернення громадян; сприяти публічним дискусіям та привертати увагу громадян до процесу прийняття рішень». Тому впровадження електронної демократії є важливим в контексті розвитку громадянського суспільства.

Одним з інструментів електронної демократії, який було впроваджено і повністю реалізовано в Україні, є електронна петиція. Перші

електронні петиції з'явилися в спеціальному розділі офіційної інтернет-сторінки Президента України в 2015 р. [2] і поступово стали звичною формою комунікації українського суспільства з органами державної влади.

Ключову роль у функціонуванні е-демократії в Україні відіграють сайти центральних органів влади та місцевого самоврядування, які виконують функцію інформування суспільства про діяльність органів влади, спрощують доступ громадян до відкритих даних та державних послуг. На сайті Верховної Ради України публікуються законодавчі акти після прийняття. Судова гілка влади представлена в Інтернеті Єдиним державним реєстром судових рішень. Практично всі центральні органи влади України мають свої сайти, багато з них представлені у соціальних мережах. Проте рівень інтерактивності вебсторінок державних установ залишається різним. До того ж, інформування громадян за принципом «згори – вниз» є недостатнім для повноцінного функціонування електронної демократії. Вебсайти органів влади мають забезпечувати ефективну взаємодію з громадянським суспільством. Перехід від одностороннього формату до справжньої комунікації між владою та суспільством в Україні розвивається.

Доступ до публічної інформації спрощують портали відкритих даних. Специфіка роботи з відкритими даними полягає у використанні спеціальних форматів, придатних для машинної обробки; йдеться про опрацювання великих масивів інформації, які потребують значних обсягів часу. У цьому контексті сприяє вивільненню трудозатрат спеціальне програмне забезпечення, використання штучного інтелекту. Україна має власні напрацювання у сфері відкритих даних. Передусім це сервіс OpenDataBot. Іншим інноваційним досягненням стало відкриття у 2015 р. Єдиного державного вебпорталу відкритих даних, що створює можливість роботи з відкритими даними органів влади [3]. Однією з найбільш ефективних українських реформ останніх років стало впровадження системи контролю державних закупівель ProZorro. Вона прийшла на зміну паперовим тендерам та дозволила зекономити значні обсяги державних коштів. Система ProZorro отримала міжнародне визнання, посівши перше місце у міжнародному конкурсі систем державних закупівель; з 2017 року система електронних закупівель, заснована на досвіді ProZorro впроваджується у Молдові [3]. Проте, досвід роботи через систему електронних закупівель не позбавлений проблем, адже відомі приклади некоректних формувань пропозицій тощо. Тому необхідно нівелювати уможливлення таких некоректностей. Ще одним дієвим інструментом е-демократії є бюджети участі. Такий інструмент дає можливість громадянам отримати кошти на реа-

лізацію представлених проєктів, які обираються шляхом електронного голосування. Існують дві системи бюджетів участі: Єдина система бюджетів участі та бюджети участі місцевих рівнів.

Електронна демократія має в Україні великі перспективи для свого розвитку та значні переваги для самого українського суспільства. Це можна побачити з багатьох наявних практичних прикладів використання інструментів е-демократії в нашій країні – від е-звернень та е-петицій до центральних та місцевих органів влади до бюджетів участі та е-консультацій на місцевому рівні.

В цілому Україна має перспективи інноваційного розвитку, які сьогодні виборюються у війні проти рф [4].

Звичайно ж, існують проблеми в роботі деяких інструментів е-демократії, а також прогалини, які потребують урегулювання для розвитку електронної демократії. Тут варто згадати, що в Україні відсутні такі важливі інструменти як е-голосування, е-обговорення, е-ініціативи, е-референдуми тощо. Також вже наявні інструменти не повністю досконалі, наприклад, не всі е-петиції вчасно розглядаються. Е-звернення інколи ігноруються місцевою владою, а підготовка проєктів для отримання фінансування із місцевих бюджетів здебільшого відбувається пролобійованими особами / учасниками, які володіють необхідною інформацією для потенційної перемоги у відборах тощо. Серед проблем розвитку е-демократії в Україні можна виділити певну нерівність у користуванні Інтернетом серед громадян та низький інтерес до е-взаємодії з органами публічної влади через незнання й недовіру. Також варто звернути увагу, що від початку повномасштабного вторгнення рф на територію України, доступ до Інтернету на територіях, наближених до зони активних бойових дій є ускладненим або й недоступним для громадян, що своєю чергою не дозволяє їм взаємодіяти з владними органами. Такі й інші проблеми необхідно вирішувати, впроваджувати е-демократію на основі відповідних принципів та використовуючи дієві інструменти.

Моніторинг та оцінка ефективності виконання Стратегії е-демократії проводяться щороку Міністерством цифрової трансформації України [5], а їх результати оприлюднюються у визначений строк. Додатковим варіантом здійснення контролю за виконанням Стратегії може стати створення Ради незалежних експертів, що підвищить обґрунтованість, прозорість та покращить суспільне сприйняття державної політики у сфері розвитку е-демократії.

Отже, необхідно розвивати можливості розвитку е-демократії в Україні з метою вирішення численних проблем, унеможливлення не-ефективного використання коштів платників податків, ліквідації корупції тощо.

Література

1. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 797 від 8.11.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80#Text>
2. Президент України. Офіційне представництво. URL: <https://www.president.gov.ua/>
3. Махначова Н. М. Е-демократія як інструмент розвитку громадянського суспільства та ефективного партнерства в публічній сфері. Електронне видання «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2018. № 10. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/25.pdf
4. Dykha M., Dykha V. Ukraina w systemie przemian cywilizacyjnych świata i innowacyjnego rozwoju. *Poland: Prace naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości z siedzibą w Wałbrzychu*. 2022. T. 52 (2). P. 149-162. URL: https://pracenaukowe.wwszip.pl/prace/PN_52.pdf
5. Міністерство цифрової трансформації URL: <https://thedigital.gov.ua/>

Н. П. Танасієнко, А. Р. Школьнік, В. Л. Тімош
Хмельницький національний університет

РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Громадянське суспільство в Україні є вагомою позадержавною сферою, яка може безпосередньо впливати на економічний курс та розвиток країни. Воно поєднує в собі не лише різні організації та правові ініціативи, які відстоюють права та свободи громадян, а й потужний ресурс, який може впроваджувати різні економічні реформи, підтримувати підприємства та змінювати курс політики на більш ефективний. Але, попри всі переваги та потенціал, громадянське суспільство в Україні стикається з певними проблемами, які обмежують його здатність брати активну участь у розвитку національної економіки. Одним з основних аспектів цього є підтримка громадянським суспільством малого та середнього бізнесу, який становить основу економічного зростання.

Громадянське суспільство може сприяти в створенні сприятливого бізнес-середовища, забезпечити правовий захист та зменшити адміністративні перешкоди для малого та середнього бізнесу. Як зазначено в джерелі [1], громадянське суспільство може відігравати

важливу роль у підтримці законодавчих проєктів, які спрямовані на покращення бізнес-середовища, зокрема в таких сферах, як захист прав інвесторів і підприємців, удосконалення податкового законодавства, боротьба з корупцією та підвищення ефективності адміністративного управління. Однак, щоб реалізувати цей потенціал, необхідно належним чином налаштувати комунікацію між державними органами та створити умови для регулярного і повного фінансування цих ініціатив.

Важливим напрямком діяльності громадянського суспільства є підтримка сучасних та технологічних ініціатив, які сприяють модернізації української економіки. Програми розвитку технологічного підприємництва та впровадження «зелених» та екологічно чистих технологій набувають все більшого значення в умовах глобальних змін клімату та сучасної світової політики. Але для того, щоб ці ініціативи досягли реальних результатів, необхідна всебічна державна підтримка, зокрема механізми інвестування та сприяння науковим дослідженням. Як показує дослідження [2] та світова практика, організації громадянського суспільства можуть відігравати ключову роль у просуванні цих ідей серед влади, а також у створенні державно-приватної співпраці для реалізації інноваційних проєктів.

Проте, незважаючи на потенційні можливості, українське громадянське суспільство стикається з багатьма перешкодами. Однією із найбільших перешкод є відсутність чіткого правового та організаційного забезпечення. Згідно зі звітом НІСД [1], для забезпечення ефективної співпраці з державою громадянському суспільству необхідно модернізувати законодавчу базу, спростити реєстрацію організацій та створити чіткі правила взаємодії державних органів і влади. Існують певні адміністративні перепони, які обмежують можливість діяльності громадських організацій. Неповний правовий захист також заважає активістам та організаціям повноцінно реалізовувати свої ініціативи, знижуючи ефективність їхнього впливу на економіку країни. Ще однією серйозною перешкодою для розвитку громадянського суспільства є обмеження у фінансуванні. Більшість громадських ініціатив не отримують достатньої підтримки з боку державних чи приватних інвесторів, що ускладнює реалізацію масштабних проєктів.

Згідно з дослідженням Стучинської Н.П. [2] обмежене фінансування зменшує ефективність громадських організацій. Особливо це стосується тих, які підтримують малий бізнес, розвивають інфраструктуру, навчають і наставляють підприємців. Для того, щоб громадянське суспільство стало більш впливовим та ефективним, необхідно створити механізми фінансування шляхом залучення приватних інвестицій та міжнародних грантів, а не лише з державного бюджету.

В той же час, існує чудова можливість для використання громадянського суспільства у допомозі з формуванням економічної політики на національному рівні. Через освітні ініціативи організації підвищують рівень економічної обізнаності населення, дозволяючи громадянам брати активну участь у розвитку економічної сфери. Зокрема, громадські організації можуть сприяти розвитку інфраструктури малого та середнього бізнесу за допомогою інформаційної платформи для обміну досвідом, надання бізнес-консультацій та залучення інвестицій.

Також слід зазначити, що важливим аспектом є участь громадянського суспільства в процесі формування соціально відповідального про шарку суспільства, яке задіяне в економічній сфері. У умовах глобалізації і змін клімату все більше уваги приділяється розвитку технологій захисту навколишнього середовища та екологічній відповідальності бізнесу. Громадські організації в Україні можуть стати рушієм у формуванні цих змін, зокрема через популяризацію «зелених» ініціатив та стимулювання бізнесу до впровадження екологічно чистих технологій.

Окрім екологічних проєктів, громадські організації часто займаються питаннями соціальної відповідальності бізнесу, забезпечуючи трудові права, боротьбу з дитячою працею та захист прав уразливих груп населення. Такі зміни сприяють розвитку більш етичного та стійкого бізнес-середовища, що в свою чергу покращує імідж країни на міжнародній арені та сприяє залученню іноземних інвестицій. Тому, роль громадянського суспільства у трансформації економіки на основі принципів захисту екології та навколишнього середовища стає дедалі важливішою. Загалом, українське громадянське суспільство має значний потенціал для стимулювання і підтримки економічного розвитку країни.

Література

1. Використання потенціалу громадянського суспільства для економічного розвитку України. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gromadyanske-suspilstvo/vikoristannya-potencialu-gromadyanskogo-suspilstva-dlya>

2. Стучинська Н. П. Громадянське суспільство як суб'єкт забезпечення економічної безпеки. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=912>

ВИКЛИКИ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ДЕМОКРАТІЇ В СУЧАСНОМУ СВІТІ

Оскільки демократія як поняття існує ще з часів Давньої Греції (перше вживання приписують афінському стратегу Периклу: «Ми називаємо себе демократією, оскільки наше управління перебуває у руках багатьох, а не кількох» [1, с. 6]), цілком природно що, зі зміною суспільства, його норм та моралей, змінюватиметься та, безумовно, розвиватиметься і демократія.

Таким чином, коли розміри суспільства досягли таких масштабів, що застосування безпосередньої демократії стало складним та не виправдано громіздким процесом, у XVII ст. почала зароджуватись представницька демократія у сучасному розумінні. «Сутність представницької демократії полягає, насамперед, в опосередкованій участі громадян у прийнятті рішень державного значення через своїх представників, покликаних виступати від імені виборців, виражати та захищати інтереси всього народу» [2].

Найперше, що варто зазначити, як один з сучасних викликів – це те, що саме поняття зазначає передачу влади в руки певної кількості осіб. Це створює певні ризики, наприклад, корупції чи перетворення на олігархію [3].

Згідно Індексу сприйняття корупції 2023 [4], ця проблема є дуже актуальною для України, оскільки вона отримала 36 балів зі 100 можливих, посівши 104 місце зі 180 країн.

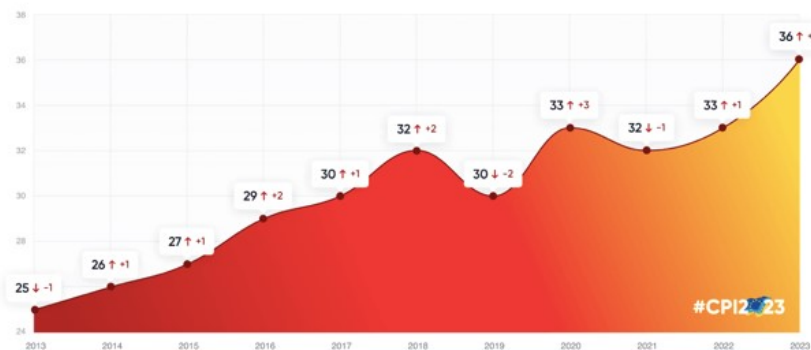


Рис. 1. Динаміка зміни балів України згідно CPI

З іншого боку, це найвище значення за всю історію держави, а також чітко спостерігається стрімке зростання індексу протягом останніх десяти років (див. рис. 1).

Наступним викликом можна назвати процеси цифровізації та вплив соціальних мереж. Як відомо, медіа мають великий вплив на формування громадської думки, адже через них здійснюється звернення до широкої аудиторії. Вони також підштовхують суспільство до певних дій або вчиняють тиск на споживачів, користуючись їх довірою [5, с. 300, 304]. Окрім того, медіа підвищують залученість громадян у виборчому процесі. Згідно досліджень політологині Піппи Норріс, існує зв'язок між переглядом телевізора та політичною обізнаністю – підвищене вживання телевізійного контенту веде до збільшення другого показника. Проте, медіа можуть мати доволі полярний вплив на довіру до тієї чи іншої політичної кампанії. Наприклад, він був різко негативним під час виборів у США у 1992, не мав жодного впливу під час передвиборчої кампанії до парламенту Великої Британії у 1997, а під час парламентських виборів у Данії у 1998 дослідники К. Артс та Г. Сметко з'ясували, що перегляд новин мав позитивний ефект на залученість людей, в той час як перегляд комерційних телепрограм мав негативний ефект [6, с. 445–447].

Продовжуючи тему політичної пасивності громадян, низьке їх залучення у важливі внутрішньодержавні процеси (наприклад, вибори), є прямою суперечністю меті та суті демократії.

Наразі в Україні присутні такі проблеми: небажання людей брати участь у державній політиці, байдужість держави до дотримання вимог інститутів громадянського суспільства та ігнорування нею соціальних та політичних ініціатив, недосконалі механізми формування громадських рад [7, с. 375].

Усі ці фактори ускладнюють реалізацію та закріплення принципів демократії на теренах не тільки України, а й усього світу. На нашу думку, ключем до подолання даних викликів є підвищення рівня обізнаності людей про політичну ситуацію всередині країни та на світовій арені, зниження впливу влади на медіа для забезпечення їх неупередженості та заохочення громадськості до участі у соціально-політичному житті країни.

Література

1. Основи демократії: курс лекцій / М. І. Харламов, І. М. Логовський. – Харків : НУЦЗІ, 2012. – 167 с.
2. Представницька демократія. *Конституційний Суд України*: вебсайт: URL: <https://ccu.gov.ua/storinka-knygy/311-predstavnycka-demo/kratiya>

3. Поглиблена модель демократії для України. *VoxUkraine*: вебсайт: URL: <https://voxukraine.org/a-more-inclusive-democracy-for-ukraine-ua>
4. Індекс сприйняття корупції у світі – 2023. *Transparency International Ukraine*: вебсайт: URL: <https://cpi.ti-ukraine.org>
5. Вплив медіа на формування громадської думки / Л. А. Богуш. – Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2021 – 309 с.
6. How elections change the way citizens view political system: campaigns, media effects and electoral outcomes in comparative perspective / Susan A. Barducci, Jeffrey A. Karp. – Cambridge University Press, 2003.
7. Симонян А. Чинники зниження політичної участі громадянських рад у формуванні державної політики / А. Симонян // *Вісник Львівського університету*, 2018. Вип. 18. С. 373–378.

О. О. Гарбузюк, Р. В. Якушевський, М. Р. Лада
Хмельницький національний університет

ВПЛИВ Е-ДЕМОКРАТІЇ НА СУСПІЛЬНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

Сучасна політика України у сфері е-демократії перебуває на етапі розвитку, що супроводжується формуванням законодавчої бази. Перші законодавчі акти, що регулюють е-демократію, були ухвалені в 2013 році, зокрема закони «Про електронні документи та електронний документообіг» та «Про електронний цифровий підпис». Становлення електронної демократії в Україні було обумовлене зростаючим доступом до Інтернету та швидким розвитком ІТ-індустрії.

Дослідники виділяють дві моделі використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у сучасному суспільстві: «демократичну» (е-демократія) та «адміністративну» (е-урядування). У демократичній моделі (е-демократії) домінує комунікація знизу догори, де громадяни можуть впливати на державні процеси, отримувати інформацію від органів влади, контролювати їхні пріоритети та брати участь у прийнятті рішень. Адміністративна модель (е-урядування) передбачає взаємодію «зверху вниз», орієнтуючись на надання державних послуг та управлінські функції. Е-демократія вважається більш важливою науково-політичною концепцією, якій дослідники приділяють значну увагу.

Поняття е-демократії визначає її як форму суспільних відносин, у якій громадяни та організації долучаються до процесів державотворення та місцевого управління за допомогою ІКТ. Це поняття

співвідноситься з такими сферами, як електронна економіка, е-комерція, е-послуги, е-культура, е-освіта, е-медицина. На першому етапі розвитку передбачається розробка проєкту закону «Про електронну комерцію» [1].

Громадянське суспільство активно підтримує розвиток електронної демократії в Україні. ООН визнала прогрес України у цій сфері: з 2015 року країна покращила позиції у світовому рейтингу е-демократії та зараз посідає 32-ге місце. У 2017 році уряд ухвалив Концепцію розвитку е-демократії до 2020 року, яка передбачала завершення нормативно-правової бази е-демократії до 2020 року. Хоча в Україні ще не запроваджено електронне голосування та цифрові паспорти, громадяни вже мають доступ до багатьох інструментів е-демократії [2].

Концепція е-демократії, розроблена за участю громадськості та представників влади, демонструє позитивний розвиток демократичних процесів та успіхи е-демократії в Україні. Е-демократія надає швидкий доступ до інформації, можливість для громадян об'єднуватися та впливати на ухвалення рішень. За Рекомендаціями Ради Європи, до е-демократії входять такі напрями, як е-парламент, е-законотворення, е-голосування, е-правосуддя, е-медіація, е-екологія, е-вибори, е-референдуми, е-ініціативи, е-опитування та ін. [3].

Серед основних інструментів е-демократії в Україні є громадські бюджети участі, електронні петиції, відкриті дані, електронний цифровий підпис, електронні декларації та система державних закупівель Prozorro. Прикладом успішної реалізації є бюджети участі, завдяки яким впродовж 2017–2018 років понад мільйон громадян підтримали проєкти на загальну суму понад 1 млрд гривень, що сприяло підвищенню довіри до влади.

В рамках ініціативи «Ми розвиваємо е-врядування» Національна агенція електронного урядування оцінила готовність органів влади до е-врядування. Результати дослідження, які є актуальними для оцінки впровадження інструментів е-демократії, показали, що на центральному рівні готовність складає 54 %, а рівень доступу органів влади до Інтернету досягає 100 %. Однак більшість чиновників не вважають е-демократію частиною політики е-врядування.

Центральні органи влади, зокрема місцеві адміністрації, відіграють важливу роль у впровадженні е-демократії, оскільки інформують суспільство про свою діяльність і забезпечують доступ до відкритих даних та державних послуг. На сайтах таких установ, як Верховна Рада та Єдиний державний реєстр судових рішень, громадяни можуть ознайомлюватися з законодавством. Однак для повноцінного розвитку електронної демократії необхідна двостороння взаємодія між

владою та суспільством. На місцевому рівні електронна демократія включає ресурси, як-от Контактний центр Києва 1551, «Цілодобова варта» у Вінниці, «Панель міста» у Львові, віртуальна приймальня мера в Івано-Франківську. Платформа «Відкрите місто» об'єднала вже 50 міст України та забезпечує зручний зв'язок між громадянами та місцевою владою [4].

Таким чином, розвиток е-демократії в Україні сприяє активнішій участі громадян у політичному житті. Хоча е-демократія ще на етапі становлення, її інструменти демонструють зміну ролі держави у сучасному світі.

Література

1. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>.
2. Закон України «Про електронний цифровий підпис» від 22.05.2003 № 852-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-15#Text>.
3. Концепція розвитку електронної демократії в Україні до 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80#Text>.
4. Відкрите місто. URL: <https://opencity.e-dem.ua>

Л. Б. Бушовська, Р. В. Панько
Хмельницький національний університет

РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У ВІДНОВЛЕННІ ДЕМОКРАТИЧНИХ ЦІННОСТЕЙ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Громадянське суспільство є рушійною силою у відновленні демократичних цінностей у післявоєнний період, відіграючи унікальну роль у подоланні наслідків кризи. Його здатність до незалежного моніторингу діяльності влади допомагає запобігати зловживанням, сприяє прозорості та підзвітності державних інституцій.

Одним із ключових завдань громадянського суспільства після війни є здійснення ефективного контролю за діяльністю державної влади, зокрема в умовах, коли суспільство перебуває в стані політичної, економічної та соціальної трансформації. Моніторинг влади громадськими організаціями є гарантією того, що держава діятиме у відповідності до демократичних принципів, уникатиме авторитарних тенденцій і забезпечуватиме захист прав та інтересів громадян. Крім того, громадські організації сприяють залученню громадян до процесів

прийняття рішень через створення платформ для діалогу, петицій і громадських слухань. Вони також виконують освітню функцію, підвищуючи політичну обізнаність суспільства і сприяючи формуванню нового покоління демократичних лідерів. У партнерстві з міжнародними організаціями громадянське суспільство допомагає впроваджувати реформи, які забезпечують стабільність та розвиток демократичних інститутів.

Післявоєнний відновлювальний процес в Україні потребує активної участі громадянського суспільства як гаранта прозорості, підзвітності та демократичного управління. Громадські організації сприяють співпраці з державними органами та міжнародними партнерами, надаючи необхідну експертизу для проведення реформ та боротьби з корупцією. Їх роль як наглядачів та промоутерів демократичних цінностей є важливою для відновлення довіри до державних інститутів і забезпечення рівноправного включення всіх громадян у відбудову [1].

Програма розвитку ООН (ПРООН) має проекти, спрямовані на зміцнення громадянського суспільства та підтримку молоді в Україні в повоєнний період. Ці проекти охоплюють місцеві ініціативи, підтримку демократичних перетворень, розвиток лідерських навичок серед молоді, а також трансформацію політики, яка дозволяє молодіжним і громадським організаціям брати активну участь у відбудові країни на всіх рівнях [2]. Таким чином, громадянське суспільство не лише допомагатиме у відбудові країни після війни, а й закладає основу для довгострокового розвитку через зміцнення цінностей свободи, справедливості та верховенства права.

Література

1. Examining the Role of Civil Society in Ukraine during Wartime. URL: <https://www.rti.org/impact/examining-role-civil-society-ukraine-during-wartime>
2. Підтримка громадянського суспільства та молоді. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/projects/pidtrymka-hromadyanskoho-suspilstva-ta-molodi>

В. В. Налімова
Хмельницький національний університет

ВПЛИВ ПОПУЛІЗМУ НА ДЕМОКРАТІЮ В ХХІ СТОЛІТТІ

Популізм як явище в міжнародному експертному середовищі вважають авторитарним знаком і одним з демократичних дефіцитів

політичної системи. З поняттям популіст часто пов'язують маніпуляцію та неправдиві обіцянки. У принципі мова йде про широкий спектр прийомів маніпуляції, які з одного боку повинні створювати враження логічних конструкцій, а з іншого – працювати з емоціями, особливо зі страхом. Лідери-популісти намагаються уникати раціональних та відкритих дискусій на основі аргументів. Вони нібито спираються на громадську думку, говорять про розуміння загальних проблем населення, а якщо отримують владу, то обіцяють виконати всі бажання людей, вирішити всі соціальні проблеми, але не говорять про те, яким способом це зроблять.

Популізм часто асоціюється з ультрарадикальними політичними поглядами. Існують як праві, так і ліві популісти, але останніми роками вплив правих рухів зростає, а кількість виборців у багатьох європейських країнах, які готові за них голосувати лише збільшується. Дослідження вказують, що серед європейських виборців більш ніж втричі зріс рівень підтримки популістських політичних партій. Наприклад, за підсумками парламентських виборів у 1998 році такі політичні сили підтримували 7 % виборців сукупно в 31 країні Європи. А в 2018 р. за них проголосували вже понад 25 % європейців. Тобто кожен четвертий голос у цих країнах (на останніх виборах в національних парламентах) був відданий за популістів.

Елементи популізму певною мірою присутні у всіх політиків. Але популісти часто роблять акценти на людських емоціях та почуттях, особливо маніпулюють із почуттям страху, з яким пов'язане прагнення до порядку та справедливості, а це можливо досягти швидко та за допомогою силових методів. Тому для популістів характерні авторитарні тенденції, пошук зовнішнього ворога, перевага особистої влади у вирішенні проблем суспільства. Реалізувати це, на думку прихильників популізму, може лише сильний і харизматичний лідер, який нібито відображає волю народу. Найбільшою небезпекою в останні десятиліття є те, що навіть лідери традиційних світових демократій все частіше готові порушувати інституційні гарантії та нехтувати правами критиків та меншин у здійсненні своїх популістських програм.

Слід підкреслити, що популісти віддають перевагу прямим формам мажоритарної демократії, вираженню думок людей шляхом опитування, референдумів та плебісцитів, а не інституційному контролю та системі стримувань та противаг у поділі державної влади, захисту прав меншин, закладених у представницьких демократіях.

Ризик популізму полягає ще і в тому, що популісти та популістські партії спотворюють реальність, витісняють системні партії, поляризують суспільство, і це призводить до хаосу, оскільки часто вони не можуть виконати те, що пообіцяли. Негативні наслідки їхніх

дій можуть відобразитися і на економічному рівні розвитку суспільства. Популісти з ультраправих партій у виборах отримали місця в парламентах Франції, Італії, Нідерландів, Австрії та Німеччини. Деякі політичні групи, які можна охарактеризувати як популістські, збільшили свою присутність у Європарламенті. Часто популісти отримують владу у тих суспільствах, які перебувають у процесі демократизації. Розчарування громадян щодо слабких або неуспішних результатів у процесі соціальних, економічних чи політичних реформ призводить до пошуку виходу, і його найчастіше пропонують популісти. Популістські політичні партії виграють на фоні суспільного невдоволення, яке пов'язане з негативними наслідками економічної та політичної трансформації. Це стосується також країн Центральної та Східної Європи, які вступили до Європейського Союзу. Для деяких із них характерний не лише підйом популізму, але й відмова від лібералізму та відкритого суспільства. У зв'язку з цими явищами деякі автори пишуть про існування реальної небезпеки того, що Центральна Європа почне повертатися до моделі суспільства закритого типу. Зокрема, характеризуючи стан демократії в країнах Центральної Європи, Рупнік вказує на тенденції, які викликають занепокоєння та відроджують розділ Європи по лінії схід – захід, що призводить до поляризації у самому Європейському Союзі. Мова йде про країни Центральної Європи, зокрема Угорщину і Польщу, в яких політичні сили, які прийшли до влади протягом останніх кількох років, ставлять під сумнів ліберальну модель розвитку країни. Рупнік аналізує три основні аспекти: верховенство права, використання націоналізму та «культурні війни». Він наголошує, що авторитарний поворот пов'язаний зі зміною законодавства, метою якого є посилення однієї з гілок влади за рахунок послаблення інших, обмеження незалежність ЗМІ, інститутів громадянського суспільства та опозиції, академічного середовища.

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 усе більшої кількості голосів на виборах. Хоча популізм не є новим явищем і існував історично в низці регіонів, популістські політичні актори та партії значно зросли останніми роками майже у всіх регіонах світу, як і кількість урядів з політичними партіями або лідерами. Витоки недавньої популістської хвилі можна простежити через декілька взаємодіючих чинників (див. табл. 1). Законодавчі зміни загрожують не тільки верховенству закону, але й функціонуванню демократичної системи.

Таблиця 1

**Економічні та політичні чинники зростання популізму
(Populist government and democracy, 2020)**

Економічний чинник	Політичний чинник
Вразливість, що виникла внаслідок економічної та фінансової кризи 2008 р.	Криза представництва основних та традиційних політичних партій
Зростання середнього класу в таких регіонах, як Центрально-Східна Європа, Азія та Латинська Америка	Більш політично обізнане та мобілізоване населення середнього класу з високими очікуваннями щодо можливостей демократії
Недостатня ефективність надання демократій (у економічній ефективності, зменшенні соціально-економічної нерівності та корупції)	Більша політична мобілізація, протести та активізм громадянського суспільства
Посилені вразливі місця, спричинені технологічно керованою ринковою трансформацією праці	Фрагментація та поляризація публічної сфери та політики, підкріплені соціальними медіа
Глобалізація та втрата національного контролю над головними політичними рішеннями	Трансформація політичної культури з появою інформаційних та комунікаційних технологій та підвищена увага до особистості
Реакція на імміграцію до Європи, Південної Америки та Латинської Америки	

Прийняті закони перешкоджають діяльності громадських організацій, чинять тиск на незалежних журналістів і обмежують функціонування ЗМІ, які критикують владу. У країнах Вишеградської групи з'являється все більше політичних суб'єктів, які ставлять під сумнів інституційну траєкторію європейської інтеграції та спільну політику ЄС щодо міграції. Жорстка критика міграційної політики Європейського Союзу є однією з головних тем, яку популістські політичні партії використовують у своїй риторичі, як в країнах Східної Європи, так у західних демократіях. Тож можливо констатувати, що однією з головних тенденцій, які деформують сучасні політичні системи і ставлять під загрозу майбутнє демократії, є прихід до влади популістів. Їх способи управління спотворюють ідею демократичного врядування і призводять до повороту в бік авторитаризму.

Що стосується позитивної сторони популізму, він привертає увагу до актуальних суспільних проблем. Коли політична система не вирішує ці проблеми через усталені демократичні канали, виборці обертаються до популістських альтернатив в надії на відповідь на свої

очікування. Отже, популізм уявляється як раціональна реакція на не-здатність існуючих політичних партій представляти ключову частину виборців. За цим розумінням, зростання кількості нових політичних формувань, які заповнюють цей простір, не є само по собі проблемою для демократії. Ці партії дають голос не лише ігнорованим класам та ідеологіям, але й нехтуваним сільським регіонам, що віддалені від центральної економіки і культурних центрів. Вони також акцентують увагу на таких важливих питаннях, як боротьба з безробіттям, вирішення соціально-економічної нерівності та зменшення рівня корупції.

Однак існують думки, що зростання популістських партій не є симптомом кризи демократії, а, навпаки, може бути здоровим сигналом демократії, здатністю до мирних змін. Проте, популісти не лише виступають проти еліти, але й претендують на її місце, що може поставити під сумнів легітимність конкуруючих політичних акторів та поняття плюралістичного суспільства. Крім того, багато популістів розділяють «народ» та зовнішні групи, такі як іноземні громадяни, особливо іммігранти, або зовнішні політичні та економічні сили. Їхня риторика про іммігрантів чи суспільства меншин як небезпечне чи девіантне явище перетворює популізм в етнонаціоналізм. Прикладом цього є етнонаціоналістичний популізм з релігійними коріннями, що використовується в політичному дискурсі Індії.

Такий підхід до політики може стати викликом для ліберальних норм демократії. У країнах, де популісти здобувають підтримку, виборці часто представляють «неліберальні» цінності великих сегментів населення. Ці практики, якщо не мають стримуючого впливу, можуть призвести до появи «авторитарного популізму».

Через те, що багато популістів вважають себе єдиними дійсними представниками народу, вони часто пояснюють підтримку, отриману на виборах, як мандат, що дозволяє їм нехтувати або не дотримуватися інститутів, закріплених у демократичній системі конституції. Такий прямий зв'язок між популістськими лідерами та народом може виникнути проблеми з підтримкою та повагою до демократичних інститутів. Ця схильність до необмеженої влади може стати новою загрозою для демократії через проведення правових реформ для послаблення демократичних інститутів через парламентську більшість.

Основна ідея популізму, тобто гомогенне уявлення про «справжніх людей», чия воля є єдиним підґрунтям легітимності, суперечить основній ліберально-демократичній цінності – плюралізму. Плюралізм передбачає визнання того, що суспільство складається з різноманітних груп (релігійних, етнічних, економічних тощо), і кожна з цих груп може управляти відповідно до своїх інтересів та уподобань, за умови, що вони зможуть переконати достатню кількість інших приєднатися до

них для утворення більшості. Цей процес переконання передбачає взаємодію між різними групами, оскільки зазвичай жодна з них не є достатньо великою, щоб керувати самостійно, і кожній потрібно зробити певні поступки іншим, щоб переконати їх приєднатися.

Багато інститутів ліберальної демократії, такі як система стримувань і противаг у законодавчому процесі та вільна преса, існують значною мірою для того, щоб стримувати тих, хто перебуває при владі, щоб інші групи ставилися до них справедливо і мали чесний шанс змагатися за владу в майбутньому. Популісти, неявно чи явно, прагнуть послабити деякі з цих норм та інститутів.

Популісти також можуть завдати шкоди виборчій демократії, погіршуючи політичні норми в країні та посилюючи політичну поляризацію. Це може призвести до циклу популізму, коли популісти підбурюють тих, хто перебуває на іншому боці політичного спектру, які потім починають підтримувати власних популістських кандидатів. Це сталося в декількох країнах Латинської Америки між 1960-ми та 2010-ми роками. Навіть якщо популісти не завдали шкоди політичним інститутам країни, вони можуть огрубити політичну культуру країни і завдати шкоди її політичним нормам, на відновлення яких може знадобитися кілька виборчих циклів.

Ще одне занепокоєння щодо популістських лідерів полягає в тому, що якщо вони підірвуть систему стримувань і противаг, то ця ерозія усуне стримуючі фактори, які могли б завадити їм проводити погану політику. Популістські лідери також мають досвід неефективного управління економікою, проводячи недосконалу макроекономічну політику, яка призвела до інфляції та боргових криз. Хоча ліві популісти в Латинській Америці у 1960-х та 1970-х роках несли на собі більшу частку цих економічних зловживань, можна помітити, що такі проблеми з макроекономікою виникають і від культурних популістів.

Отже можна зробити висновок про те, що популізм стає все більш поширеним у перехідних і кризових суспільствах, спираючись при цьому на масову свідомість низки соціальних груп, які дезорієнтовані внаслідок соціальних, економічних, політичних факторів, що призводять до загальної нестабільності у суспільстві, погіршення економічного та соціального рівня життя. В таких умовах популізм активно поширюється, а популістські партії мають значну підтримку у середовищі несформованої політичної та правової культури.

Література

1. Mavrozacharakis E. Populism and Democracy: An Ambiguous Relationship. *European Quarterly of Political Attitudes and Mentalities*. Vol. 7. 2018. Issue 4. P. 19–35.

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-assessment-using-gsod-indices.pdf3>.

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.pdf4>.

4. The Global State of Democracy Indices. URL: <https://www.idea.int/gsod-indices/#/indices/world-map5>.

5. Дем'яненко М. М., Популізм як соціально-політичний феномен. Політологічний вісник : зб. наук. пр. Серія: Теорія політики. 2012. Вип. 67. С. 215–226. URL: http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/host/viking/db/ftp/univ/pv/pv_2012_67.pdf#page=215 10.

6. Джон Б. Джудіс. Великий вибух популізму: як економічна криза змінила світову політику. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2017. 192 с.

Т. В. Руда, А. М. Рудий

Хмельницький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ПРОЦЕДУР БАНКРУТСТВА В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Банкрутство підприємств є досить складним та колізійним питанням, яке в умовах повномасштабного вторгнення росії на територію України набуло нового змістовного та функціонального наповнення. В першу чергу, це пов'язано із змінами чинників, які виступають каталізаторами неплатоспроможності вітчизняних підприємств, створюючи передумови для їх банкрутства. Так, на сьогодні, війна виступає одним із домінуючих макрофакторів, що призвів до суттєвих змін у бізнес-середовищі за рахунок руйнування усталених логістичних ланцюгів. Активні бойові дії на території нашої країни значно ускладнили, а в деяких випадках, унеможливили ведення ефективної господарської діяльності. Щодня тисячі підприємств зазнають втрат або руйнувань майнових комплексів, втрачають свій економічний потенціал й вимушені релокувати виробничі потужності або ж припиняти свою діяльність. Досить гострою є й проблема кадрового забезпечення, що безумовно, впливає на можливість функціонування підприємств. Воєнні ризики суттєво скоротили інвестиційну привабливість вітчизняних суб'єктів господарювання, а це, у свою чергу, спричиняє скорочення іноземного фінансування.

Таким чином, можна стверджувати, що існує велика кількість негативних чинників, які обумовлюють виникнення банкрутства суб'єктів господарювання. В класичному розумінні їх доцільно систематизувати за характером впливу на наступні групи:

1) *екзогенні* (зовнішні), ті, які апіорі визначають умови бізнес-середовища й суб'єкт господарювання безпосередньо змінити їх не може, а лише врахувати здійснюючи свою діяльність;

2) *ендогенні* (внутрішні), які залежать від специфіки діяльності підприємства й визначаються ефективністю системи управління.

Банкрутство виникає у випадку односпрямованого руйнівного впливу на підприємство обох груп факторів, які суттєво впливають на життєздатність суб'єкта господарювання. Залежно від санаційної спроможності підприємства реалізовуватимуться процедури в межах справи про банкрутство.

Варто розуміти, що, процедури банкрутства є інструментом не лише для ліквідації підприємства (виходу з ринку) чи продажу всього майна (звільнення від боргів), а й дієвим механізмом для оздоровлення фінансово-господарського стану, відновлення платоспроможності та фінансової стійкості господарюючого суб'єкта [1].

Окрім того, за сучасних умов, доцільним є застосування такого поняття як «ефективність банкрутства», яке передбачатиме визначення ступеня досягнення мети, що є визначальною в контексті застосування процедур банкрутства. Виходячи із цього твердження, банкрутство необхідно розглядати як інструмент «очищення» бізнес-середовища й оптимізації функціонування його учасників. У свою чергу, це дасть змогу спрямувати державну підтримку саме на ті галузі та підприємства, які в майбутньому забезпечать відновлення зруйнованої вітчизняної економіки. Таким чином, доцільним є зазначити, що процедури банкрутства мають загальнодержавний санаційний вплив.

За період широкомасштабної війни Верховною Радою ухвалено два закони, які впроваджують низку нововведень у процедурі банкрутства. Зокрема, закони України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України» № 2971-IX та «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань провадження та застосування процедур банкрутства у період дії воєнного стану» № 2911-IX [2].

Закон № 2911-IX встановлює такі тимчасові положення, які діятимуть на період воєнного стану в Україні та протягом шести місяців із дня його припинення або скасування:

– право на проведення зборів та комітету кредиторів дистанційно або ж через опитування;

– звільнення арбітражного керуючого від дисциплінарної відповідальності за невиконання обов’язків, передбачених КУзПБ, якщо їх виконання є неможливим у зв’язку з військовими обставинами;

– право суду продовжити окремі процесуальні строки;

– зупинення нарахування відсотків на зобов’язання боржника перед кредиторами, що реструктуризовані згідно з планом санації чи планом реструктуризації боргів боржника. Штрафні санкції за невиконання боржником таких зобов’язань не нараховують;

– можливість відкриття провадження у справі про банкрутство боржника без здійснення авансування винагороди арбітражному керуючому на депозитний рахунок суду;

– проведення обов’язкової оцінки шкоди та/або збитків, завданих боржнику внаслідок збройної агресії проти України, у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України;

– незастосування солідарної відповідальності до органів управління боржника відповідно до ч. 6 ст. 34 КУзПБ, якщо боржник не звернувся до господарського суду із заявою про відкриття провадження у справі про банкрутство внаслідок збройної агресії проти України, зокрема і через перебування єдиного майнового комплексу боржника на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії, або на тимчасово окупованих територіях [2].

Закон № 2911-IX встановлює також окремі правила, які діятимуть на постійній основі. Серед них, зокрема, нові повноваження розпорядника майна. Зокрема, закон передбачає, що під час процедури розпорядження майном боржник зобов’язаний забезпечити розпоряднику майна можливість безпосереднього доступу до фінансової та податкової інформації [2].

Закон № 2971-IX доповнює КУзПБ також новою підставою для закриття провадження у справі про банкрутство – укладення мирової угоди між боржником та кредиторами. Також, варто зазначити, що однією із важливих новел Закону № 2971-IX є можливість ухвалення судом рішення про введення процедури санації і після визнання боржника банкрутом [2]. З метою вирішення у майбутньому проблеми банкрутства підприємств, майно яких є наразі на тимчасово окупованій території України, у КУзПБ впроваджено положення, яке передбачає можливість поновлення провадження у справі про банкрутство. Окрім того, цим законом передбачено впровадження автоматизованої системи «Банкрутство та неплатоспроможність», яка об’єднує в собі бази даних, що зберігають відомості про перебіг провадження у справі про банкрутство та фінансово-економічні показники боржника. До складу системи також буде входити Єдиний реєстр боржників та Електронний кабінет арбітражного керуючого.

Так, варто зазначити, що наведені зміни у законодавстві, певною мірою усувають колізійність між чинними положеннями Кодексу України з процедур банкрутства, тим самим створюючи єдиний підхід до їх розуміння та сприяють спрощенню й автоматизації процедури банкрутства за сучасних умов.

Література

1. Стащук О. В., Шостак Л. В., Булик Д. В. Банкрутство підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://surl.li/abdlpe>
2. Банкрутство в період дії воєнного стану: що встановлено новими законами. URL: https://jurliga.ligazakon.net/aktualno/13882_/bankrutstvo-v-perod-d-vonnogo-stanu-shcho-vstanovleno-novimi-zakonami

Зміст

Секція 1.

Теоретичні аспекти розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції. Загальні проблеми планування

Кривдик М., Рудніченко Є. М., Корбут Д.

Методологія оцінювання впливу інституційного середовища
на діяльність промислових підприємств3

Шалева О. І.

Організація планування публічних закупівель6

Напорчук Д. Д.

Вплив євроінтеграційних процесів на розвиток економіки України
післявоєнний період: виклики та перспективи9

Руда Т. В., Барабаш О. В.

Нормативні аспекти функціонування «сухих портів» в Україні12

Перепьолкіна О. О.

Удосконалення механізму функціонування ринку праці в умовах війни14

Танасієнко Н. П., Левченко С. А.

Вплив війни на креативні індустрії в Україні: проблеми та можливості16

Пащенко В. О.

Українська економіка за умов глобальних викликів: тенденції та перспективи18

Проскурівський М. І.

Трансформації організованих ринків капіталу в умовах глобальних викликів20

Козинець А.

Напрями управління процесами адаптації вітчизняної системи
вищої освіти до загальноєвропейських стандартів22

Секція 2.

Інноваційна та інвестиційна діяльність

Бойко Р. В.

Організація формування регіонального моніторингу
якості інвестиційного середовища24

Танасієнко Н. П., Сторчай Я. В.

Оцінка інвестиційної привабливості ТДВ «Хмельницькзалізобетон»26

Слісєєв А.-В. В.

Вплив цифрових технологій на інноваційну діяльність у сфері торгівлі29

Бушовська Л. Б., Слободянюк І.

Інвестиції як економічна категорія31

Мартинюк А. В., Медведчук Н. К., Федорів В. М. Сучасні інновації в тепловому обладнанні ресторанного бізнесу	33
Танасієнко Н. П., Врублевський І. М. Методи оцінки інвестиційної привабливості підприємств	36
Любохинець Л. С., Майхрук П. Р., Ошовський А. С. Використання технологій індустрії 4.0 на фармацевтичному ринку	39
Танасієнко Н. П., П'ятничка В. В., Урізніченко В. В. Інвестиційна привабливість підприємницьких структур: сутність та чинники впливу	43
Косіюк О. М. Процеси онбордингу та оффбордингу у системі hr-менеджменту організацій	46

Секція 3.

Підприємництво та торгівля: проблемні аспекти та сучасні тенденції розвитку. Бізнес-моделі підприємництва в умовах цифровізації

Слободянюк І., Гавловська Н. І. Інструменти та тренди менеджменту в умовах війни	52
Черняк А. С. Правові основи та актуальні виклики регулювання інтернет-бізнесу в Україні: аналіз проблемних аспектів і напрями вдосконалення	55
Приймаченко А. Б., Руда Т. В. Сучасні інструменти просування товару, стимулювання збуту	58
Дмитровська А. В., Руда Т. В. Основні інструменти забезпечення ефективності діяльності підприємства в умовах війни	62
Тимчук А., Гарват О. А. Біржова торгівля в умовах ринкової економіки	66
Талах Ю. В. Особливості інвестиційної привабливості роздрібною торгівлі	69
Череп А. В., Онищенко М. Цифровізація бізнес-процесів організації	71
Кочепуд М. Моделі франшизи Sparo	73
Дражниця С. А., Лихогод О., Ясенко Б. Стан ринку Private Label	74
Лісовський І. В., Дражниця О. С. Сучасні тенденції електронної комерції на споживчому ринку України	77

Ніколуся В. Цифрові інновації WOG	79
Мороз С. В., Битий А. В., Шуляк Д. Р. Управління ефективністю операційної діяльності	81
Оборонков В. А. Реклама як інструмент розвитку підприємницької активності	84
Коваль В., Прокопеч Я., Несторишен І. В. Конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності	87
Благовісний В. Е., Вальчук В. В., Резнік К. А., Любохинець Л. С. Конкурентоспроможність підприємств: сутність та фактори впливу	90
Закусило В., Гавловська Н. І., Власюк І. Цифрова економіка та її вплив на управління підприємствами	94
Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Буценко С. Л. Особливості бізнес-моделей підприємницьких структур в умовах цифровізації	97
Мороз С. В., Заболотна С. О., Танчук В. В. Підходи щодо оцінки ділової активності бізнесу	99
Проскурович О. В., Чернявський О. Д. Прогнозування ефективності використання засобів праці приватного підприємства	103
Давидчук О. М., Гарват О. А. Оцінка якості надання послуг закладами швидкого харчування	105
Занихайло Р., Бобровник Р. Побудова ефективної організаційної культури у промисловій компанії за моделлю Адізеса	109
Соломчак Т. Я. B2B моделі в Data-Driven бізнесі	113
Мейш А. В. Інтеграція міжнародних стандартів обліку як передумова підвищення рівня довіри до фінансової звітності та її прозорості в контексті функціонування українського бізнесу	117
Любохинець Л. С., Манчевський В. В., Вінскевич О. О. Тенденції розвитку ринку кабельної продукції в Україні	119
Кашпіровський Д. О., Поплавська О. В. Середовище функціонування підприємства в сучасних умовах	124
Наврозова Ю. О. Переваги та недоліки впровадження цифрових технологій для досягнення цілей сталого розвитку підприємств морського транспорту	128

Федоришина Л. М., Декалюк О. В., Чабан С. Р.	
Діагностика показників діяльності підприємств енергетичного сектору	132
Мейш А. В., Вересюк С. О.	
Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на ефективність операційної діяльності як основного критерію успішності підприємства	136
Долобанько А. О.	
Хмарні технології та їх роль у підприємницькій діяльності	138
Ващук О., Гончар О. І.	
Організація підприємницької діяльності бізнес-структур в умовах війни	140

Секція 4.

Стратегізація управління підприємницьким потенціалом: євроінтеграційний вектор

Gonchar O., Janowski A., Belyakova N.	
Global changes of modernity and management of entrepreneurial potential	143
Грабовська І. В.	
Актуальні аспекти управління ризиками для забезпечення обмеженого впливу кризи на діяльність підприємств	145
Танасієнко Н. П., Навроцька К. В.	
Вплив штучного інтелекту на стратегічне управління бізнесом	149
Москалюк О.	
Інструментарій реалізації потенціалу економічної мобільності малого підприємництва в умовах війни	151
Мороз С. В., Собкович О. В.	
Особливості стратегічного розвитку підприємства	153
Гончар В. В.	
Ефективне управління трудовими ресурсами як чинник розвитку підприємницького потенціалу	156

Секція 5

Регіональна підтримка вітчизняного бізнесу. Зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання

Бушовська Л. Б., Заболотна С. О.	
Сільський зелений туризм: досвід інших країн та перспективи розвитку в Україні на тлі війни	159
Савченко О. В., Клочко-Доля В. А.	
Ризики та можливості міжнародного підприємництва: роль менталітету	162
Стаднійчук Г. П.	
Пільгове кредитування аграрних підприємств	165

Соломко Д.

Інструментарій державної політики стимулювання розвитку
малого підприємництва на сільських територіях..... 168

Воронко О. С., Градюк Н. М.

Методичні підходи управління зовнішньоекономічної діяльністю підприємств ... 171

Секція 6.

Економічна безпека діяльності підприємства

Диха В. В., Любохинець Л. С., Танасієнко Н. П.

Виклики та загрози для забезпечення економічної безпеки
суб'єктів енергоринку 174

Карвацька Н. С., Габай В. І.

Ключові елементи впливу циркулярної економіки
на формування системи економічної безпеки підприємства 178

Танасієнко Н. П., Стрихуляк І. Ю.

Функціональні складові економічної безпеки підприємства..... 180

Слободянюк І. А., Кримчак О. А., Кримчак Л. А.

Економічна безпека: сучасний вимір, нові виклики та загрози 183

Середа І. С.

Економічна безпека роздрібних торговельних підприємств
в умовах розвитку електронної комерції..... 186

Мейш А. В.

Вдосконалення систем внутрішнього контролю та аудиту
з метою зменшення ризику фінансового шахрайства на підприємстві..... 188

Асамоах Черемех Джошуа

Місце та роль маркетингових інструментів при формуванні моделі
забезпечення економічної безпеки підприємства 191

Самборська О.

Особливості функціонування механізму управління бізнес-процесами
у забезпеченні економічної безпеки підприємства 193

Гарбузюк В.

Визначення методологічних основ аналізу
безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я..... 196

Мейш А. В., Андрощук П. І.

Фінансове шахрайство як головний чинник корупції в економічній системі..... 198

Секція 7.

Проблеми управління логістичною діяльністю організаційних структур

Сілантьєв І. Ю.

Застосування цифрових технологій у логістиці молочної галузі 202

Лега О. С. Економічні інструменти регулювання ринку автомобільного пального в Україні в умовах глобальних викликів	205
Сачинська Л. В. Перспективи розвитку логістики в Україні	209
Mitchell Velings, Сачинська Л. В., Дацюк Я. С. Етапи розвитку логістичного управління	211
Laetitia Duarte, Гарват О. А. Управління замовленнями як функція логістичного менеджменту	215
Ядуча С. Й., Rasmus Lund Nielsen Сучасні можливості використання нових технологій у транспортній логістиці ...	217
Любохинець Л. С., Танасієнко В. П. Управління ризиками реалізації логістичних операцій в умовах війни	220
Любохинець Л. С., Колосовський Б. В., Поплавський Є. М. Використання цифрових технологій та їх вплив на конкурентні переваги логістичних компаній	223
Холоденко А. М., Гусак В. О. Оптимізація зернової виробничо-транспортної системи за участю портового елеватора	227
Пушкіна Ю. В. Особливості підприємницького потенціалу та логістичного забезпечення у сфері торгівлі	229

Секція 8.

Демократичні основи розвитку громадянського суспільства

Диха М. В., Жмурик І. М. Вплив електронної демократії на розвиток громадянського суспільства в Україні	232
Танасієнко Н. П., Школьник А. Р., Тімош В. Л. Роль громадянського суспільства в розвитку економіки України	235
Гарбузюк О. О., Шишка Т. В. Виклики представницької демократії в сучасному світі	238
Гарбузюк О. О., Якушевський Р. В., Лада М. Р. Вплив е-демократії на суспільний розвиток України	240
Бушовська Л. Б., Панько Р. В. Роль громадянського суспільства у відновленні демократичних цінностей у післявоєнний період	242

Налімова В. В.

Вплив популізму на демократію в ХХІ столітті.....243

Руда Т. В., Рудий А. М.

Особливості здійснення процедур банкрутства в період воєнного стану.....249

Наукове видання

**Підприємництво та стратегічні напрями
розвитку бізнес-процесів
в умовах глобальних викликів**

Збірник матеріалів
IV Міжнародного
науково-практичного економічного форуму
5–7 грудня 2024 р. (м. Хмельницький)

Відповідальний за випуск: *Любохинець Л. С.*

Випусковий редактор: *Яремчук В. С.*

Технічне редагування, коректування і верстка: *Чопенко О. В.*

Оформлення обкладинки: *Басалюк А. М., Басалюк Л. Р.*

Підписано до друку 26.12.2024. Формат 30×42/4.

Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.

Друк різнографією. Ум. друк. арк. – 14,93. Обл.-вид. арк. – 14,00.

Тираж 50. Зам. № 9/25

Віддруковано в редакційно-видавничому відділі ХНУ.

29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1.

Свідоцтво про внесення в Державний реєстр, серія ДК № 4489 від 18.02.2013 р.