

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
БАТУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ШОТА РУСТАВЕЛІ  
БАТУМСЬКИЙ УЧБОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАВІГАЦІЇ  
УНІВЕРСИТЕТ МІЛТОНА ФРИДМАНА  
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**MILTON  
FRIEDMAN  
UNIVERSITY**



**МАТЕРІАЛИ  
І Міжнародної науково-практичної конференції  
«ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ  
ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР  
ЗА УМОВ НЕСТІЙКИХ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ  
ЕКОНОМІКИ»**

**Київ,  
6 квітня 2023**

**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
NATIONAL AVIATION UNIVERSITY  
BATUMI SHOTA RUSTAVELI STATE UNIVERSITY  
BATUMI NAVIGATION TEACHING UNIVERSITY  
MILTON FRIEDMAN UNIVERSITY  
STATE BIOTECHNOLOGICAL UNIVERSITY  
LUTSK NATIONAL TECHNICAL UNIVERSITY**



**MILTON  
FRIEDMAN  
EGYETEM**



**ABSTRACTS OF THE  
I International scientific-practical conference  
«PROBLEMS AND PROSPECTS OF BUSINESS  
STRUCTURES IN THE CONDITIONS  
UNSTABLE PROCESSES OF ECONOMIC  
DEVELOPMENT»**

**Kyiv,  
6 April 2023**

Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми та перспективи підприємницьких структур за умов нестійких процесів розвитку економіки». 6 квітня 2023 р. К.: НАУ, 2023. 221 с.

Матеріали науково-практичної конференції містять короткий зміст доповідей науково-дослідних робіт теоретичного, методологічного та прикладного характеру які стосуються розробки та впровадження новітніх принципів, методів та моделей в системі управління розвитком економіки, а також застосування підходів, механізмів й інструментарію у вирішенні проблем і визначення трендів розвитку бізнесу задля підвищення якості прийнятих управлінських рішень в контексті сучасних проблем та протиріч глобалізації, моделювання складних систем різної природи, що забезпечує конкурентоспроможність суспільства та бізнесу у міжнародному цифровому просторі та за умов євроінтеграції.

Розраховані на широке коло фахівців, здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників.

**Головний редактор:**

**Оксана Чумак**, д.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та бізнес-технологій, Національний авіаційний університет.

**Заступник головного редактора:**

**Юлія Штик**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та бізнес-технологій, Національний авіаційний університет.

**Члени редакційної колегії:**

**Peter Szatmari**, Doctor of science, Associate Professor, Vice-Rector for General Affairs and Public Relations, Milton Friedman University;

**Світлана Ягелюк**, д.т.н., професор, професор кафедри товарознавства та експертизи у митній справі Луцького національного технічного університету.

**Ілля Зібницького**, директор Асоціації митних брокерів України.

**Наталія Кащена**, д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Державний біотехнологічний університет.

**Ганна Мирошниченко**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та бізнес-технологій, Національний авіаційний університет;

*Рекомендовано до друку Вченою радою Факультету економіки та бізнес-адміністрування Національного авіаційного університету (протокол № 4 від 13 квітня 2023 року).*

Матеріали публікуються у авторській редакції, мовою оригіналу. Автори несуть відповідальність за зміст і достовірність поданих матеріалів.

# ЗМІСТ

## СЕКЦІЯ 1.

### ЕКОНОМІКА ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ: СТАН І СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ

<b>MINOSHCHINA O., SHEVCHUK Ye.</b> ENSURING THE SUSTAINABILITY OF ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES	10
<b>GUK A.</b> FORMATION OF THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE BASED ON THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT	13
<b>АНТОНЕНКО В. М., ХАРИТОНОВА Н. С.</b> ЕКОНОМІКА ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ І СТРАТЕГІЯ ВИЖИВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ	15
<b>АБЛАМСЬКА В. М</b> РОЛЬ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	19
<b>МИРОШНИЧЕНКО Г. Б., ЧЕРНИШОВ О. Ю.</b> КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ	22
<b>БЕГЕКА О. О.</b> ЛІДЕРСТВО: СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ ПЕРЕКОНАННЯ	24
<b>БРУС В.</b> БЮДЖЕТНИЙ ПРОЦЕС В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	26
<b>ВАЛАХ А</b> ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	28
<b>ВОЛОБУЄВ М. В.</b> НЕОБХІДНІСТЬ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЕТАПІ ВІДРОДЖЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ	29
<b>МАКСИМЕНКО Ж. В.</b> СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ОРГАНІЗАЦІЇ	32
<b>ГРАБОВАН О. В.</b> НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРУКТУРИ	34
<b>ДУБИНЕЦЬКА П., СОДОМА Р.</b> ОСОБЛИВОСТІ МЕТОДІВ ПІДБОРУ КАДРІВ НА ПІДПРИЄМСТВО	36
<b>ШУЛЯР Н. М., ІГНАТЕНКО Е. А.</b> АДАПТАЦІЙНІ ПЕРСПЕКТИВИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	38
<b>ЯМНЕНКО Г. Є., ДОЛГОВА Л. І.</b> КСВ ТА ЦІННОСТІ ЯКІ ВОНА ПРИНОСИТЬ ПІДПРИЄМСТВУ ТА	40

СУСПІЛЬСТВУ	
<b>МИКОЛЕНКО А.</b>	43
ПРАВОВИЙ РЕЖИМ ЗДІЙСНЕННЯ ВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	
<b>ПОБЕРЕЖНА З. М., ШТИК Ю. В., МИРОНОВИЧ Є. О.</b>	45
ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ	
<b>МІНОЧКІНА О. М., ЕНЕС О. І.</b>	48
НОВІ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	
<b>МИРОШНИЧЕНКО Г. Б., ЛЯХОР С. О.</b>	51
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РІВНІ	
<b>ПРОКОПЕНКО Д.</b>	54
ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ НА ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ	
<b>РОМАНЮК І.</b>	56
КЛЮЧОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ	
<b>СЕВРЮКОВ В. В.</b>	58
ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ	
<b>СІРИЙ Є., ЗАСЛАВСЬКА Л.</b>	61
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТРУКТУР МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В РЕАЛІЯХ СЬОГОДЕННЯ	
<b>АНДРУШКО Д. Р.</b>	64
СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ ВИХОДУ З КРИЗОВОГО СТАНОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА	
<b>ВИСОЦЬКА І. І., КОВАЛЕНКО В. О.</b>	66
МЕТОДИ ПОРІВНЯЛЬНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО ЛІЗИНГУ ПОВІТРЯНИХ СУДЕН	
<b>ЛЕВІНА М. В., МАРТИНЯТО Н. С.</b>	69
СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ	
<b>МИРОШНИЧЕНКО Г. Б., КОБЕЦЬ А. В.</b>	71
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
<b>СОЛОВЙОВА О. О., ГРИГОРЯН М. Д.</b>	74
ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ АВІАКОМПАНІЙ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	
<b>ШКОЛЕНКО О. Б., ТЕРЕЩЕНКО Є. Ю.</b>	76

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	
<b>КОЗЕЛ В. В.</b>	79
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР ЗА УМОВ НЕСТІЙКИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ	
<b>СТРЮК М. О.</b>	82
ФОРМУВАННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВЕЛИКОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	
<b>ЧУМАК О. В.</b>	85
ЕЛЕМЕНТИ АРХІТЕКТУРИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	

## СЕКЦІЯ 2.

### ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ТРЕНДИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

<b>ЄВДОЩУК С. В.</b>	88
ЕЛЕКТРОННА ТОРГІВЛЯ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ	
<b>БЕРДАР М. М., ПОПЕНКО Є. В.</b>	90
ВПЛИВ ПРИНЦИПІВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РИНОК КРИПТОВАЛЮТИ	
<b>ГУМЕНЮК А. В.</b>	94
СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ У ПРОСУВАННІ ТОВАРІВ	
<b>САВОН Д. І.</b>	97
ТРЕНДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА УМОВ НЕСТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	
<b>МИРОШНИЧЕНКО Г. Б.</b>	100
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЯК ПОШТОВХ ДО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР	
<b>ФЕДЧИК Т. А., ПОПИК Н. В.</b>	102
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОМИСЛОВОСТІ У СВІТІ	
<b>YUR O. S., LYTVYN O. E.</b>	105
TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURE IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND EUROINTEGRATION	

## СЕКЦІЯ 3.

### МИТНА СПРАВА, ТОВАРОЗНАВСТВО, ЕКСПЕРТИЗА ТОВАРІВ

<b>ВОЙЧЕНКО Т. О.</b>	108
ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ МИТНОГО РИЗИКУ	
<b>ВОЛОДАВЧИК В., ВОЛОКІТКІНА А.</b>	111

КЛАСИФІКАЦІЯ МАКАРОННИХ ВИРОБІВ ЗГІДНО УКТЗЕД В РЕЖИМІ ЕКСПОРТУ	
<b>ЯРОШЕВИЧ Т. С., КОЛОДИНСЬКИЙ П. Ю.</b>	113
ОЦІНКА ЯКОСТІ СУХИХ СУМШЕЙ ДЛЯ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ	
<b>РУДИЙ Д. Ю.</b>	115
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МИТНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ	
<b>ЯГЕЛЮК С.</b>	118
НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСТВА УКРАЇНИ ТА КАНАДИ НА РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ	
<b>ШТИК Ю., РУБАН Т.</b>	120
СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ АСОРИМЕНТУ ЕКОТОВАРІВ	

#### СЕКЦІЯ 4.

<b>УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ІННОВАЦІЇ, МАРКЕТИНГ, ОБЛІК, ФІНАНСИ, АНАЛІТИКА</b>	
<b>БУНДА О. М., СМОЛЯР М. В.</b>	123
ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ	
<b>БУХТІЯРОВА О. О.</b>	126
МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ АЛЬТЕРНАТИВ ВИБОРУ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ РИЗИКУ	
<b>АНТОНЕНКО В. М., ЖАЖИНА К. А.</b>	128
ОЦІНКА ЗОВНІШНЬОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ ТА ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ У 2022-2023 РОКАХ	
<b>КАМІНСЬКА Л., КУРАН О.</b>	131
ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ	
<b>КАТАСОНОВ М. М.</b>	134
ДІАГНОСТИКА КРИЗОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
<b>КАЩЕНА Н. Б., ЧМІЛЬ Г. Л., НЕСТЕРЕНКО І. В.</b>	136
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ БІОКЛАСТЕРУ НА ЗАСАДАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	
<b>КОВАЛЬСЬКА К. В.</b>	139
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇХ ВДОСКОНАЛЕННЯ	
<b>ЛЯХОР С. О.</b>	141
ЕКОНОМІЧНЕ ПІДГРУНТЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВ	
<b>ПЛУГАРЕНКО Ю. В.</b>	143
ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ІНВЕСТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРУКТУРИ	
<b>ЦЕРКЛЕВИЧ В. С., ПРОКОПОВИЧ Д. В.</b>	145
МОБІЛЬНИЙ ДОДАТОК «КОМУНІКАЦІЯ-КЛІЄНТ-ПОКУПКА» ЯК	

ІННОВАЦІЙНИЙ ТРЕНД ПЕРСОНАЛІЗОВАНОГО СЕРВІСУ В ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»	
<b>КРИВИЦЬКА Н. Ю., ОМЕЛЬЧУК Д. А.</b>	149
ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.	
<b>ЯНІШЕВСЬКА Е. В.</b>	151
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	
<b>СОДОМА Р., ДУБИНЕЦЬКА П.</b>	154
МОТИВАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	
<b>СОЛОВЙОВА О. О., ВОЙТЕНКО Я. В.</b>	157
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	
<b>ІЛЮШЕНКО Д.</b>	159
ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР	
<b>ДЖЕРЕЛЕЙКО С. Д., МЕЛЬНИК К. Ю.</b>	161
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ В УКРАЇНІ	
<b>МЕЛЬНИЧУК І. І.</b>	164
АНАЛІЗ ДАНИХ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	
<b>ШТЕФАН Д. О.</b>	166
АУДИТОРСЬКИЙ КОНСАЛТИНГ, ЯК «СЕРВІСНИЙ РЕГУЛЯТОР» У СФЕРІ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ	
<b>ШЕВЧЕНКО М.</b>	167
УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА	
<b>МІНОЧКІНА О. М., СОБОЛЕВА А. В.</b>	170
РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА	
<b>ЯРОВА В. В., ЧУМАЧЕНКО Т. В., КОЛЕСНИК А. С.</b>	176
ЕКОНОМІКА ВОЄННОГО ЧАСУ: КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
<b>КАЩЕНА Н. Б., ЧМІЛЬ Є. Л.</b>	180
ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ БІЗНЕСУ В РИТЕЙЛІ	
<b>ЯНЧЕВА Л. М., ВАЦ О. І.</b>	182
ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ В РИТЕЙЛІ: ПЕРЕДУМОВИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	
<b>НАУМОВА Т.</b>	184
THE IMPACT OF MODERN ELEMENTS OF DIGITAL TECHNOLOGY DEVELOPMENT ON THE PROCESS OF FORMING THE ACCOUNTING ENVIRONMENT	
<b>СКІБЦЬКА Л. І., ЮРІН М.С.</b>	186



ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ ВОЄННОГО ЧАСУ	
<b>СЕНДЕЦЬКИЙ Р. Я.</b>	189
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ	
<b>КАЛІНКА О. О.</b>	191
БРЕНДІНГ: ФОРМУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ	
<b>КОВАЛЕНКО Ю. М., ПАВЛЕНКО Р. О.</b>	194
РОЗВИТОК БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ПОЩИРЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	
<b>КОМАНДРОВСЬКА В. Є.</b>	196
ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЙ АВІАКОМПАНІЙ	
<b>ГАЛАВСЬКА Г. О.</b>	198
РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЙОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ	200
<b>СЕМЕНОВА Д. О., ДУДКО Д. В.</b>	
АНАЛІЗ БІРЖОВОГО РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ В УКРАЇНІ	203
<b>ШТИК Ю. В., КОВАЛЬСЬКА К. В.</b>	
АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЕКООРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ	205
<b>ЗІБНИЦЬКИЙ І. Д.</b>	
СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ МИТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ	207
<b>КОВПІК В. В.</b>	
ВПЛИВ ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА СУЧАСНИЙ БРЕНДИНГ	209
<b>ВАСИЛЕВСЬКИЙ В. О.</b>	
СУЧАСНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВИМИ КАНАЛАМИ ЗБУТУ	211
<b>КОЛЕСНИК М. В.</b>	
ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РИНКОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	213
<b>КОВАЛЕНКО Ю.</b>	
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ FİNTECH НА РИНКАХ КАПІТАЛУ	216
<b>ШУЛЬГА Т.</b>	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕКОСИСТЕМИ FİNTECH	218
<b>ШИНКАРЕНКО С.</b>	
АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФОНДОВИХ БІРЖ УКРАЇНИ	

**СЕКЦІЯ 1**  
**ЕКОНОМІКА ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ: СТАН І СТРАТЕГІЧНІ**  
**ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ**

**Minochkina O. - Doctor of Economics sciences,**  
**Shevchuk Ye. - student of higher education**  
**National Aviation University, Ukraine**

**ENSURING THE SUSTAINABILITY OF ECONOMIC ACTIVITY OF**  
**ENTERPRISES**

The functioning of enterprises in conditions of high dynamism of the environment necessitates the development of mechanisms for sustainable economic development of enterprises as a key set of methods and tools for organizing their financial and economic activities, aimed at ensuring the competitiveness of enterprises in target markets.

One of the main conditions for ensuring the economic stability of the macroeconomics at the current stage is the steady development of the economy of individual business entities that have all the signs of a functioning system. In the economic literature, there are quite a lot of views and definitions of the economic sustainability of an enterprise. In some, the economic sustainability of the enterprise is perceived as a system of measures that ensure the economic security of the enterprise, in others as the ability of the enterprise to resist the threat of bankruptcy, in the third as a set of actions that allows to identify the dynamics and trends of changes over time in indicators characterizing the results of management, personnel and financial and economic activity [1].

There is also an expanded concept of the economic sustainability of an enterprise, where it is considered as ensuring its profitable production and commercial activity due to the effective use of production resources and management of the enterprise, stable financial condition, stable development of the enterprise's capacity and social development of the team in the conditions of a dynamic environment [2, p. 40].

All these definitions reflect the possibility of achieving an equilibrium state of the enterprise's economy. Therefore, in our opinion, economic stability should be considered the ability of an enterprise as an economic system capable of resisting adverse external influences and ensuring the balanced development of its financial and economic activities and economic growth prospects.

The stability of the economic growth of the enterprise is characterized by the level and dynamics of the main evaluation indicators: revenue from sales, profit of the enterprise, total advanced capital, it shows the rate of development of the enterprise in the future, the relationship between various sources of financing, return on capital, profitability, dividend policy

Ensuring the stability of the enterprise in its development requires special targeted management efforts, which are implemented by appropriate compensation mechanisms. The set of these mechanisms is described in the scientific literature for

various types of private management tasks for sustainable development and has a multidirectional nature [3, 4, 6, 7].

Internal factors of economic stability ensure the results of the enterprise and differ from its organization for the enterprise. These include:

- technical and organizational level of production: organizational structure of the enterprise, composition and qualification of personnel, state of equipment and technology; efficiency of work organization, production and management;

- volume, structure and quality of products (services), its share, to the total solvent demand;

- resources and their use: the duration of the production cycle, the turnover of funds, the level of production stocks; the amount of expenses, their dynamics against cash income; the amount of capital, the state of property and financial resources, their composition and structure;

- the company's position on the commodity and financial market: production and sale of competitive products; its potential in business cooperation; the presence of insolvent customers, the degree of dependence of the enterprise on creditors and investors;

- entrepreneurial activity: form of ownership, management structure, organization of production, innovative activity;

- marketing strategy and trade: segmentation, assortment, price, sales policy. In addition, the influence of all these factors largely depends on the competence and professionalism of the company's managers, their reduction leads to changes in the internal and external environment.

External factors differ from the enterprise's activities, but have several times reached the level of use of production and financial resources of this enterprise. External factors characterize the external environment that affects the economic activity of the enterprise and shapes its result. These include:

- international factors: cyclical development, financial policy;

- national political and economic factors: tax policy, attitude to property; income level of the population; inflation;

- market factors: competition, demand and supply, marketing.

The stability of the enterprise is ensured by an optimal combination of all factors, the departure from the state of equilibrium of one of them disrupts the normal functioning of the system (for example, a violation of the terms of supply of resources leads to a violation of the rhythm of production and sale of products, a decrease in financial results and the financial state of the enterprise).

The development of mechanisms for ensuring sustainable economic development involves taking into account many factors that affect the level of sustainability of enterprises in the process of their development and the conditions for ensuring it.

The work [5] summarizes and supplements the classification of factors of economic sustainability of the enterprise. Among the important factors that need to be fulfilled in relation to alternative directions of sustainable economic development of the city's enterprise and the justification of mechanisms for ensuring the sustainability of development, it is necessary to highlight the features of the stage of the life cycle of the enterprise's development.

There are different models of life cycles of organizations, in particular, H. Lippitt and U. Schmidt separated three stages in the development of the organization (birth, youth, maturity) [7,8,6].

In L. Greiner's model, five stages of the organization's evolution are separated, each of which contains a certain period of calm growth, ending with a management crisis:

- growth through creativity;
- growth through directive leadership
- growth through delegation;
- growth through coordination;
- growth through cooperation.

I. Adizes identifies ten stages that the organization goes through in the process of its life activity:

- care; childhood;
- stormy years - "Come on";
- youth;
- flourishing;
- decline;
- aristocracy;
- Salem City stage, bureaucracy;
- death

A comparative analysis of life cycle models of organizations is conducted by R. Feshir and H. Baranivska, who summarized a five-stage model that includes the stages of formation, accumulation, maturity, diversification, and decline [5].

Each stage of the life cycle has distinctive characteristics: development goals; sales volumes and rates of change; type of organizational structure; the degree of centralization of management; the level of economic potential and the need for development resources, etc. Taking into account the specifics of the stages of the life cycle of the organization allows you to predict the appearance of typical development problems, to determine the priority components of the economic sustainability of the enterprise's development (production, financial, innovative, organizational-management, marketing components of economic sustainability are defined in the work [2]), to justify the mechanisms of ensuring that are adequate to the specifics of a specific stage sustainable development.

Using the five-stage model, we will present the features of ensuring the economic sustainability of the enterprise's development at the stages of its life cycle. At each stage of the life cycle, the same factors have a different effect on the parameters of the economic sustainability of the enterprise's development. Therefore, each stage requires its own methods and tools for sustainability analysis. ensuring the sustainability of the enterprise's development. One of the priority resources for enterprise development is financial (including investment) resources that ensure development in accordance with the conditions and rules of enterprise behavior at these stages. The characteristics of financial resources should be pre-estimated from the point of view of the possibilities of their formation and efficiency of use.

Thus, the account of the peculiarities of the development of enterprises at different stages of the life cycle allows to justify and systematize the factors of

development at each of its stages. It is important to focus on development goals, priority areas of economic sustainability of development, and determine priority resources. To ensure the sustainable economic development of the enterprise, it is important to evaluate possible sources of investment and methods of attraction, as well as directions of their distribution, to develop adequate methods and tools.

### **References:**

1. Matushevskaya O.V. The essence and types of economic sustainability of an industrial enterprise. *Socio-economic problems and the state*. 2021. Issue 2 (5). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11abmizb.pdf>.
2. Slavych O. D. \ Models of the life cycle of enterprise development. *International scientific journal "Internauka"*. 2018. No. 14 (54). P. 40-45.
3. Smolyakova O.M. Clarification of the content of the economic sustainability of the enterprise and its components. *Municipal economy of cities. Series "Economic Sciences"*. 2019. No. 108. P. 221–228.
4. O. M. Tridid Methodical recommendations for the analysis and assessment of the financial stability of the enterprise / O. M. Tridid, K. V. Orekhova; Kharkiv. national economy Univ. Kharkiv: KNEU, 2018. 24 p.
5. Feshchur R. V., Baranivska Kh. S. Economic sustainability of the enterprise – formation of a conceptual basis. URL: [ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18804/1/59-284-290.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18804/1/59-284-290.pdf)
6. Adizes I. Organizational passages: Diagnosing and treating life cycle problems in organization. *Organizational Dynamics*, 2019. Vol. 9. – P. 325.
7. Lippitt G.L. Growth of Organizations. *Organizational Renewal*. - N.Y., 2019
8. Greiner L.E. Evolution and Revolution as Organization Grew. *Harvard Business Review*. 2012. July - August. R. 37–48

**Huk A. - student of higher education**  
**Supervisor (Науковий керівник):**  
**Minochkina O. - Doctor of economic sciences,**  
**National Aviation University of Kyiv**

## **FORMATION OF THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE BASED ON THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

Today, organizations and enterprises in the economy are largely dependent on the level of their economic security. That is why all business entities need to conduct an internal self-assessment and predict possible changes in the state of their economic security. First of all, this is necessary so that companies can adequately respond to various external and internal factors that may adversely affect the potential of the enterprise and its ability to fully function.

Scientific studies of entrepreneurial activity indicate the need to create a system of economic security that will take into account the possible negative consequences of external and internal factors in the enterprise. Most researchers paid attention to the

analysis of negative aspects that affect economic security, as well as forecasting changes in the enterprise environment. However, there is still no methodology for determining the factors for ensuring economic security, there is no legal framework on these issues, and the concept of economic security of enterprises has not been fully developed.

I also believe that one of the important aspects of economic security is the use of sustainable development strategies in the enterprise. The use of this strategy has many advantages for the economic security of the enterprise:

- this strategy will ensure the constancy and sustainability of the enterprise in the long term;
- will reduce the risk of climate change, natural disasters, overexploitation of natural resources, environmental pollution, and other environmental factors;
- will improve the efficiency of resource use, which will reduce production costs and increase the competitiveness of the enterprise;
- ensure long-term stability and sustainability of cooperation with partners and customers, which will allow maintaining market positions and ensure constant profit;
- raise the level of confidence in the enterprise on the part of investors, consumers, and other interested parties;
- provide conditions for increasing the social responsibility of business and developing confidence in the enterprise on the part of employees and the public, etc.

Therefore, the development of an enterprise based on economic security is an important factor in successful activity in modern conditions. A sustainable development strategy in this context can be a useful tool for achieving the goals of an enterprise and at the same time ensuring its economic security.

Applying a sustainable development strategy means abandoning the short-term goal of maximizing profits in favor of longer-term goals such as increasing the social responsibility of the enterprise, reducing waste, reducing the negative impact on the environment, and improving the quality of the product or service. This is what can help the company gain a competitive advantage, as society is increasingly aware of the need for a balanced approach to economic development, taking into account the impact on the social sphere and the environment. Thus, the application of a sustainable development strategy is an important factor in economic security in a systemic trinity with social development and environmental security of a person, state, and society.

Ukrainian society and businesses need to actively participate in the development of a new economy based on knowledge. The driver of such a model of social relations is the development of institutional entrepreneurship. It is about the emergence of an «institutional entrepreneur» with the appropriate type of mentality and economic behavior, corresponding to a new type of social relations, which require modern theoretical research of an interdisciplinary nature using the arsenal of methods of institutional political economy. In the process of institutional entrepreneurship, interdependent processes of social consolidation and strengthening of the state are launched; a new system of social order is created, which regulates the behavior of the main social subjects in the context of the realization of the strategic goals of the state; cooperation between science, the state, the community, and the world community is being established.

## References:

1. Economic security of entrepreneurship in Ukraine. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjkwMjQ=/5a209ea36441d3c8a61de7c747ac385b.pdf>
2. Minochkina O. M. Institutional entrepreneurship in the knowledge economy. Economic theory. 2022. № 4. P. 45-57.
3. Sustainable development of the economy as an integral factor of the economic security of the enterprise. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/214877543.pdf>
4. Sustainable development of the national economy: current problems and mechanisms of support: materials of the 5th international scientific and practical internet conference (April 27, 2021) / Ministry of Education and Science of Ukraine, Donetsk. National Mykhailo Tugan-Baranovsky University of Economics and Trade. Kryvyi Rih: DonNUET, 2021. 396 p.
5. Varnalii Z.S. Economic security: education manual. Kyiv: Znannia, 2009. 647p.

**Антоненко В. М. - к.е.н, доцент,  
Харитоновна Н.С. - здобувач вищої освіти  
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»,  
м. Луцьк, Україна**

## **ЕКОНОМІКА ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ І СТРАТЕГІЯ ВИЖИВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Метою підприємців є заснування власного бізнесу, управління ним для забезпечення виробництва й продажу товарів і послуг, створення нових робочих місць на користь суспільства і свою власну. Ця діяльність здійснюється власниками бізнесу постійно та проявляється у формі бізнес-процесів, завдяки яким підприємці ведуть бізнес і бізнес-комунікації, за допомогою яких вони взаємодіють із навколишнім середовищем [1].

В наш час бізнес-технології відіграють важливу роль у розвитку будь-якого бізнесу. Засновники бізнесу завжди стурбовані двома речами: часом та грошима. Отже, для того щоб бізнес ефективно зростав і масштабувався, необхідно використовувати інструменти бізнес-технологій, які допоможуть управляти робочими процесами. Бізнес-технології - це сукупність методів, прийомів, нововведень, технічних і розумових рішень, які сприяють розвитку бізнесу, розширюють його можливості і створюють для нього нові перспективи.

До основних бізнес-технологій, які в широкому спектрі використовуються в підприємстві та отримали всесвітнє визнання, включають:

- ✓ франчайзинг;
- ✓ лізинг;
- ✓ аутсорсинг;
- ✓ кешбек;
- ✓ кластеризація.

Завдяки стрімкому розвитку інформаційних технологій та інтернету виникли такі бізнес-технології:

- ✓ електронна комерція;
- ✓ IT-аутсорсинг;
- ✓ офшорне програмування;
- ✓ краудсорсинг;
- ✓ стратегія CRM.

При цьому бізнес-технології розвиваються самостійно і без використання сучасних технічних новинок, прикладом яких еко-маркетинг.

Важливе місце у підприємстві зараз займає електронна комерція, де за допомогою глобальної мережі Internet виникають нові можливості в маркетингу, в пересуванні засобів, споживчому банкінгу і навіть у багатьох послугах. Це є яскравим прикладом того, як новітні технології стають помічниками бізнес-технологій, дозволяючи перевести локальні бізнес-проекти в глобальне середовище. У переважній більшості зарубіжні автори пояснюють сутність електронної комерції, узагальнюють її – як діяльність, що охоплює всі типи електронних транзакцій між організаціями та зацікавленими особами [2].

За період незалежності широке коло українських науковців активно вивчали зарубіжний досвід застосування інструментів підтримки розвитку підприємств малого бізнесу. Заслужують на увагу праці Мельник Т. [3] та Борисенко О. [4], в яких пояснюється, що з огляду на поточну, складну макроекономічну ситуацію та мінливість ринку, сектор малого бізнесу потребує активної підтримки з боку держави і застосування нетрадиційних заходів, спрямованих на його підтримку та стимулювання розвитку.

Для потреб бізнесу в Україні актуальним є пошук ефективних та дієвих інструментів підтримки розвитку малих підприємств в період військових дій в Україні. До початку вибуху війни, малий бізнес відігравав провідну роль на українському ринку праці – на частку малого бізнесу припадало 48% від усіх зайнятих в Україні працівників, або 4,3 млн українців [5]. Ситуація суттєво погіршилася після повномасштабного військового вторгнення ворожих сил в Україну. За результатами опитувань проведених Центром розвитку інновацій, спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту та національним проектом Дія.Бізнес, влітку 2022 року 46,8% підприємств повністю або майже повністю припинили роботу [6]. Тільки 4,5% знайшли можливості збільшити обсяги робіт у порівнянні з довоєнним часом. 19% підприємств здійснили релокацію. Скорочення обсягів економічної діяльності призвели до скорочення кількості працівників на підприємствах малого бізнесу. За результатами досліджень, 20% персоналу були відправлені у відпустку, 27% працює на умовах скорочення зарплати і 20% було скорочено (понад 1 млн. осіб) [5]. З метою посилення ролі малого бізнесу у стимулюванні внутрішніх економічних процесів, покращенні умов для роботи на ринку, підтримці обороноздатності, а також з метою стимулювання відновлення бізнес-процесів, все більшої актуальності набувають питання пошуку ефективних інструментів підтримки розвитку підприємств малого бізнесу в Україні.

Майже третина представників українського малого та середнього бізнесу вже розширили свою діяльність на закордонного споживача. Про це свідчать дані



дослідження Mastercard SME Index. У той час, як український малий та середній бізнес шукає шляхи повернення повноцінної роботи та продовження розвитку серед головних потреб і проблем (табл. 1), підприємці відзначають нестачу нових замовлень та ринків збуту (56%), коштів на розвиток (33%) та необхідність допомоги з логістикою (23%).

Водночас 28% українських МСБ, що працюють під час війни, вже розширили свою діяльність на закордонного споживача. Ще 21% планують почати це зробити у майбутньому. Зараз українські підприємці найбільше продають свої товари та послуги на ринки США (30%), Польщі (27%), Німеччини (13%), Великої Британії (10%), Литви (10%) та Канади (10%).

Серед найбільш пріоритетних ринків, які український бізнес розглядає для подальшого розширення географії продажів такі країни:

- ✓ Польща (61%);
- ✓ Болгарія (13%);
- ✓ Велика Британія (13%)
- ✓ Італія (11%);
- ✓ Молдова (11%).

Основними бар'єрами, які заважають малому та середньому бізнесу вийти на іноземні ринки, є нестача фінансових ресурсів (29%), профільних знань (27%) та брак виробничих потужностей (12%).

Таблиця 1

Основні проблеми, з якими стикаються підприємства малого бізнесу

Усі підприємства	Переміщені підприємства	Підприємства на тимчасово окупованих територіях
перебої з електро-, водо- та теплопостачанням	пошук виробничих майданчиків	пошкодження майна або товару внаслідок бойових дій
зростання цін на сировину та матеріали	релокація обладнання та персоналу	проблема безпеки праці
складнощі з перевезенням сировини або товарів територією країни та розрив ланцюжків постачання	формування нових логістичних ланцюжків	розмінування територій
зменшення попиту на продукцію або послуги	формування нового внутрішнього та зовнішнього середовища	відновлення критичної інфраструктури
брак робочої сили	подолання бюрократичних перепон	брак робочої сили
брак обігових коштів	брак робочої сили	брак робочої сили
подолання бюрократичних перепон	брак обігових коштів	брак робочої сили

Крім цього, у рамках дослідження, підприємці виділили як найбільш перспективний бестселер України у світі, що матиме найбільший попит на міжнародній арені IT-послуги (49%). Серед інших потенційних українських бестселерів назвали: український дизайнерський одяг (28%), крафтові продукти (26%) та прикраси, у тому числі ювелірні (23%).

На сьогоднішній день вже розроблено низку урядових програм, зорієнтованих на покращення роботи підприємств малого бізнесу:

- ✓ розроблено цілий комплекс інформаційних ресурсів, які спрощують вирішення питань пошуку потенційних постачальників та організації спрощеної комунікації з військово-цивільними адміністраціями та міжнародними організаціями;

- ✓ розроблено єдиний експортний веб-портал в межах національного проекту Дія.Бізнес, який дозволяє вирішити блок проблем, пов'язаних з експортною діяльністю, в тому числі і підприємств малого бізнесу;

- ✓ запропоновано декілька програм пільгового кредитування, створення та діяльності підприємств малого бізнесу.

Для української економіки саме варіант державного сприяння розвитку кредитних відносин між підприємствами малого бізнесу та комерційними банками є особливо вагомим (табл. 2). Відповідно до цілей цієї програми, державні і комерційні банки мають активізувати кредитну діяльність, аби тисячі підприємців змогли відновити й модернізувати свою господарську діяльність, адаптувавши її до нових умов ринку.

Таблиця 2

Типові інструменти підтримки розвитку підприємств малого бізнесу

Інструменти державної підтримки розвитку підприємств малого бізнесу	Країни
Збільшення обсягів підтримки у вигляді гарантій за кредитами МСБ.	Канада, Данія, Фінляндія, Угорщина, Італія, Південна Корея, Нідерланди, Словаччина, Словенія, Швейцарія, Великобританія, США.
Надання особливих умов щодо гарантій для стартапів.	Канада, Данія, Нідерланди, Південна Корея
Збільшення державних гарантій по експортним операціям.	Канада, Данія, Фінляндія, Нідерланди, Нова Зеландія, Швеція, Швейцарія, Іспанія, Великобританія.
Збільшення частки прямого фінансування МСБ.	Канада, Угорщина, Корея, Сербія, Словенія, Іспанія, Франція.
Розширення і вдосконалення систем спеціалізованих урядових установ та організацій з державним або змішаним капіталом, що координують виконання завдань в області підтримки МСБ.	США – Адміністрація малого бізнесу; Японія – Агентство малих і середніх підприємств; Великобританія – Служба малого бізнесу; Канада – Мережа бізнес-послуг; Польща – Департамент ремісництва, малого і середнього підприємництва та ін.

Понад 30% українського бізнесу вже адаптувалися до нових реалій і мають бізнес-стратегію та/чи бізнес-план розвитку. На Заході України найбільший відсоток бізнесів (37,7%), які мають стратегію, налагодили базові процеси, а деякі почали адаптуватися до неї. Проте близько 50% бізнесів по всій Україні ще досі в процесі роздумів та інтуїтивного управління (від 46,6% у Центрі України до 58,9% на Сході).

В Україні необхідним є застосування нетрадиційних заходів державної підтримки та стимулювання розвитку малого бізнесу. Підводячи підсумок, можна відзначити, що бізнес-технології - це не тільки існуючі методи розвитку бізнесу, а й постійний і динамічний пошук нових рішень в підприємстві. Розвиток і вдосконалення існуючих бізнес-технологій, так само як і поява нових, безпосередньо залежить від технічного прогресу і розвитку людства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Грищенко І. М. Підприємницький бізнес: підруч. для студ. вищ. навч. закл. К.: Грамота, 2016. 520 с.
2. Chaffey D. E-business and E-commerce Management. Strategy, Implementation and Practice. Prentice Hall, 2009. 800 p.
3. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. No 2 (100). URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2022-2\(100\)-3-11](https://doi.org/10.26642/ema-2022-2(100)-3-11)
4. Борисенко О. П. Державні фінансові інструменти підтримки розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління»*. 2022. No 2 (17). URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/16870>
5. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2010-2021 роках. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pdsg/arh\\_kzp\\_ved\\_zp\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pdsg/arh_kzp_ved_zp_u.htm)
6. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування. URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna>

**Абламська В.М. - старший викладач,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **РОЛЬ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

За рівнем розвитку малого бізнесу країни можна судити про її здатність пристосовуватися до змін в економіці та бізнесі. Сприяє згуртованості громадян та загального задоволення економічною та політичною ситуацією в країні.

Для України, котра перебуває в умовах постійних випробувань (пандемія, воєнний стан), розвиток малого бізнесу має стати основою підтримки економічної стабільності. За розвитком вітчизняне мале підприємництво поступається розвиненим країнам світу. Недостатня увагу до формування сприятливих ринкових умов для розвитку малого бізнесу з боку держави та громадських

організації заважає функціонувати йому ефективніше. В сьогоденній ситуації важливо зрозуміти, як відбувається адаптація підприємців, які фактори мають вплив на розвиток малого підприємництва в Україні і який характер цього впливу.

Трансформація економіки в Україні призвела до появи нових суб'єктів господарювання, у тому числі й такої важливої складової ринкової економіки як мале підприємництво. Не дивлячись на складні економічні умови та нестабільність політико-правового середовища, українське суспільство усвідомило необхідність розвитку малого бізнесу. Без створення економічних, соціальних, політичних, правових та інших засад для вільного підприємництва в кризових умовах Україна не зможе, на ефективному рівні, поповнювати бюджет.

Аналіз функцій малого бізнесу в ринковій економіці показує наступне.

Мале підприємництво більш оперативно реагує на зміну ринку, надаючи економіці необхідної гнучкості. Тому малий бізнес набуває особливої значущості: швидко реагує на споживчий попит, прискорює зростання номенклатури вироблених товарів і послуг.

Крім того, малий бізнес мобілізує фінансові й виробничі ресурси населення (у тому числі трудові й сировинні), які за його відсутність не були б використані. З досвіду промислово розвинених країн, в економіці малому бізнесу за низкою показників належить помітне, а часом і провідне місце: на малий бізнес тут припадає до 90% всіх підприємств і до 50% валового національного продукту.

Малий бізнес є антимонопольним за самою своєю природою. З одного боку, завдяки численній кількості його складових елементів та їх високій мобільності малі суб'єкти підприємництва у меншій мірі піддається монополізації, ніж великі підприємства. З іншого боку, при вузькій спеціалізації і використанні новітньої техніки мале підприємництво виступає як серйозний конкурент, що підриває монопольні позиції великих корпорацій.

Важливою є роль малого бізнесу у здійсненні прориву по ряду найважливіших напрямів науково-технічного прогресу, насамперед, у галузі електроніки, кібернетики та інформатики. Успіхи малого бізнесу пояснюються перевагами перед великим на ринку інновацій: малі фірми стоять ближче до споживача; мають можливість швидко перебудувати своє виробництво, враховуючи нові потреби в спеціалізованих та індивідуальних послугах.

Результативність в малому бізнесі обумовлена основними витратами на дослідження більш вузького наукового напрямку (розробка одного-двох продуктів, що випали з тих чи інших причин з кола інтересів великих фірм), приділяють увагу розробці нових видів продукції, а не технологічним процесам.

Альтернативу для великих корпоративних систем складають дрібні фірми, створені для розробки та впровадження нових розробок та технологій, які виступають першопрохідцями в нових галузях промисловості. Великі компанії часто використовують досвід дрібних підприємств, поглинаючи їх, удосконалюючи свою діяльність, використовуючи наукові та технічні розробки невеликих підприємств. Тому потужні корпорації частково фінансують малий бізнес і надають йому інші види підтримки (техдокументація, доступ до обмеженого кола патентів, фінансують наукові дослідження тощо).

Роль малого бізнесу в прискоренні науково-технічного прогресу отримала визнання найбільшими корпораціями і урядами західних країн. В розвинених

країнах цілеспрямовано розробляють конкретні заходи з підтримки малого бізнесу – пільгове фінансування та оподаткування, виділення коштів на створення “технопарків”.

Велику роль малий бізнес відіграє і у вирішенні проблеми зайнятості. По-перше, малий бізнес не тільки створює додаткові робочі місця, а й розширює поле ділової активності, залучаючи громадян, які не володіють високою конкурентоспроможністю на ринку праці. Більш “гнучкі” умови праці, включаючи особливі режими робочого часу, на малих підприємствах роблять їх привабливими для працівників. Форми зайнятості різноманітні та гнучкі, можуть включати: неповну; понаднормову; тимчасову; випадкову (для додаткового заробітку); на основі договорів цивільно-правового характеру; в компаніях, що здійснюють лізинг персоналу; вторинну, що характеризується наявністю постійного додаткового місця роботи; неформальну зайнятість.

По-друге, малі підприємства стають учасниками інвестиційного процесу (завдяки швидкому реагуванню на попит ринку), сприяють якісному поліпшенню робочої сили, формують робочі місця технологій.

Малий бізнес сприяє пом'якшенню соціальної напруги, створюючи “середній клас”, коли не відчувається різкий розрив між доходами різних верств громадян.

А це забезпечує сталий соціально-економічний розвиток і реформування економіки: створення регульованого ринку, подолання нинішнього падіння виробництва, стабілізації економіки та забезпечення швидкого і стійкого економічного підйому. Це можливо лише в умовах існування малого підприємництва в співпраці з середнім і великим підприємництвом за підтримки політики державного сприяння.

### **Список використаних джерел:**

1. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малого підприємництва в умовах трансформації національної економіки України. URL: <http://www.kdpu-nt.gov.ua/uk/content/zabezpechennya-rozvytku-malogo-pidpryyemnytva-v-umovah-transformaciyi-nacionalnoyi>;
2. Терек В.О. Мале підприємництво в умовах ринкових трансформацій. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/7376/1/%20мале%20підприємництво%20в%20умовах%20ринкових%20трансформацій.pdf>;
3. Зосименко Т. І. Роль малого підприємництва у соціально-економічному розвитку країни. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2388>

## КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Використання технологій корпоративної культури в діяльності підприємницьких структур, на сучасному етапі розвитку економіки та суспільства обумовлено ринковими умовами функціонування підприємств. Формування корпоративної культури є одним з перспективних і необхідних напрямків, оскільки вона може позитивно вплинути на досягнення бізнес-цілей та збільшити конкурентоспроможність підприємницької структури. До сьогоднішнього дня, вітчизняна наука ще не має чіткого визначення терміну «корпоративна культура». Відсутнє чітке розуміння її потенціалу та того, чи можливо на неї впливати, а якщо на корпоративну культуру можна впливати, то якими саме механізмами це можна зробити.



Рис.1. Вплив корпоративної культури на розвиток підприємницької структури

У сучасному світі організації можуть зіткнутися з проблемою, коли була розроблена стратегія розвитку, але не можна її втілити в життя через відсутність

необхідних цінностей та методів роботи. Всередині будь-якої організації існує сфера відносин, що складається під впливом менталітету, місцевих традицій, духовних цінностей та поглядів колективу. Ця сфера відносин є корпоративною культурою, що може проявлятися в наявності неформальних лідерів, додатковому навантаженні працівників або особливому мікрокліматі в колективі. Тому при розробці стратегії розвитку бізнесу необхідно враховувати наявну корпоративну культуру, а також використовувати її як інструмент ефективного управління та мотивації співробітників.

На даний час існує велика кількість визначень корпоративної культури, що пояснюється різним розумінням авторами окремих складових відносин, що формуються всередині організації. Так, Е. Шейн вважає, що корпоративна культура складається з базових уявлень, які наявні у головах працівників та визначають їхню діяльність у компанії. Це не просто слова, які зафіксовані в документах та дотримуються групою, це система уявлень, яка існує у свідомості людей [1]. На думку Гресь В.Ю. та Язвінської Н.В. корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, норм поведінки та ідентифікацій притаманних співробітникам певної компанії, що відображає індивідуальність та формує сприйняття цієї компанії іншими в оточуючому середовищі [1].

Визначення поняття корпоративної культури можуть різнитися, але дослідники використовують спільні терміни, такі як цінності, історія, вірування, норми, переконання, стандарти та індивідуальність підприємства. Узагальнюючи підходи до визначення поняття «корпоративна культура» можна вважати, що більшість науковців розглядає поняття «корпоративна культура» як систему цінностей та норм, які приймаються всіма учасниками підприємницького процесу і регулюють їх поведінку як всередині колективу, так і за його межами, а також визначають ідентичність підприємницької структури в бізнес-середовищі.

Корпоративна культура підприємства має на меті управляти не лише діяльністю працівників, але й їхніми думками та емоціями з метою досягнення максимальної ефективності та розв'язання складних завдань [2]. Управління культурою компанії може призвести до зміни всіх показників діяльності, оскільки корпоративні цінності проявляються в місії, системі цілей, стратегіях, кадровій політиці та управлінні. Вплив корпоративної культури на розвиток організації можна побачити з рисунку 1.

Отже, корпоративна культура через систему цінностей, норм, історії, переконання та стандартів діяльності підприємницької структури впливає на формування місії та цілей діяльності підприємницької структури, що через розробку стратегії та кадрової політики будуть змінювати поведінку та діяльність працівників підприємницької структури, що в свою чергу буде впливати на ефективність діяльності підприємницької структури.

Таким чином, корпоративна культура може впливати на розвиток підприємницької структури через кілька проміжних ланок, кожна з яких є важливою для досягнення успіху підприємницької структури в бізнесі.

### Список використаних джерел:

1. Гресь Є.Ю., Язвінська Н.В. Особливості формування корпоративної культури на підприємстві. 2014. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14144/1/2014\\_5\\_Gres%20Yazvinska.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14144/1/2014_5_Gres%20Yazvinska.pdf)

2. Місюра О.В. Корпоративна культура як інструмент управління в контексті підвищення ефективності діяльності бізнес-організації. *Всеукраїнська наук. конференція студентів та молодих вчених (із зарубіжною участю) «Актуальні проблеми розвитку менеджменту, фінансів та фінансової науки: ідеї та їх впровадження»*, ДВНЗ. Покровськ. 2020. С. 108-111.

**Бегека О.О. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Долгова Л.І. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## ЛІДЕРСТВО: СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ ПЕРЕКОНАННЯ

Мистецтво впливу - це вміння переконати і надихнути людей діяти відповідно до ваших цілей і візії. Лідери, які володіють цим мистецтвом, здатні створити сильні команди, добиватися результатів та реалізувати амбіційні проекти.

Тактики впливу: як вони працюють?

Лідери в усьому світі, як правило, використовують різні тактики впливу залежно від своїх цілей і цільової групи, на яку вони хочуть впливати. Ці тактики можуть відрізнятися залежно від того, чи намагається керівник вплинути на начальника, підлеглого чи однолітка.

Наприклад, коли менеджер використовує свій вплив на своїх прямих підлеглих, це здебільшого для:

- Оптимізуєте щоденний робочий процес
- Дотримуйтеся термінів вчасно
- Проявіть ініціативу до експериментів
- Тримайте неадекватну поведінку під контролем
- Прийміть конструктивний відгук
- Коли той самий керівник використовує свій вплив на керівника, це означає:

- Переробити цінності компанії для інклюзивної культури праці
- Переоцініть політику, щоб подолати прогалини упередженості
- Використовуйте їхній вплив, щоб впливати на рішення
- Отримати підтримку для певного проекту

Подібним чином, тактика впливу буде змінюватися залежно від того, на кого ви хочете вплинути та що ви хочете від цього отримати.

Як лідери можуть використовувати мистецтво впливу для досягнення мети:

Розумійте свою аудиторію: відчуття та потреби людей впливають на їх поведінку. Лідери повинні знати, що драйвить їх команду, які їх мета та цінності, щоб краще зрозуміти, як їх мотивувати.



Будуйте відносини: відносини - це ключ до мистецтва впливу. Лідери повинні знаходити спільні моменти з членами своєї команди та відкриватися їм, щоб створити зв'язок, який базується на довірі.

Комунікуйте чітко: лідери повинні бути здатні чітко та переконливо висловлювати свої ідеї, щоб спонукати людей діяти.

Будьте емоційно інтелігентними: емоційний інтелект - це ключ до відносин та мистецтва впливу. Лідери повинні вміти емпатіювати, керувати своїми емоціями та ефективно взаємодіяти з іншими людьми.

Створюйте іншим можливості для успіху: лідери повинні створювати умови, які дозволяють членам команди досягати успіху, шляхом надання можливостей для розвитку та навчання.

Будьте прикладом: лідери повинні бути прикладом для своєї команди. Це означає демонструвати високий рівень етики, професіоналізму та відданості своїм цілям. Якщо лідер виступає в якості прикладу, це може бути надзвичайно мотивуючим для його команди.

Використовуйте різноманітність: варто бути відкритим до ідей, думок та перспектив різних людей. Це може допомогти лідерам створити більш креативні та інноваційні рішення.

Застосовуйте позитивну підсилювальну дію: лідери повинні ставитися до своїх членів команди позитивно, надихаючи їх до дій, а не критикувати або карати за помилки. Це стимулює розвиток та зростання команди.

Навчайте і навчайтесь: лідери повинні бути відкритими до навчання та саморозвитку. Навчання нових навичок та технологій допомагає підвищити ефективність роботи та досягнення мети.

Підтримуйте свою команду: лідери повинні бути готові підтримувати свою команду та допомагати їм у важкі моменти. Це допомагає підтримувати мотивацію та відчуття впевненості у своїх здібностях.

Загалом, мистецтво впливу - це процес, який вимагає часу, практики та саморозвитку. Лідери повинні прагнути до вдосконалення своїх навичок та постійно покращувати свою здатність впливати на людей, щоб досягти мету та успіху.

Немає універсального рішення, яке б лідер міг реалізувати, коли йдеться про використання свого впливу. Вам потрібно поекспериментувати зі шляхами та тактиками впливу, щоб визначити, що найкраще працює для вашої організації, виходячи з цілей і людей, з якими ви маєте справу. Зрозумійте, що впливати на інших – будь-де на ієрархічній драбині – дуже залежить від ситуації. Це залежить від багатьох факторів, у тому числі контексту, стану розуму людини, на яку ви намагаєтесь вплинути, висновків, які ця людина поглинає з вашої розмови, того, як вона її виконує, і, нарешті, того, як ви гарантуєте, що вона триває.

Але, як і в усьому іншому, що ви робите, ваша здатність впливати на людей і змінювати перспективи стане кращою з практикою. Сформулюйте власний впливовий стиль і використовуйте свою «суперсилу», щоб змінити світ.

### **Список використаних джерел:**

1. Робінсон, Дж. Стратегії лідерства: як стати успішним лідером. Київ: КМ-Букс, 2018. 256 с.

2. Стеффенс, М. Лідерство: теорії та практика. Київ: Артек, 2017. 400 с.
3. Шевченко, Т. М. Лідерство як ключовий елемент управління персоналом. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2016. № 2 (6). С. 83-87.

**Брус В. - здобувач вищої освіти,  
Науковий керівник: Чубань В. - к.е.н., доцент,  
Черкаський інститут пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля  
Національного університету цивільного захисту України,  
м. Черкаси, Україна**

## **БЮДЖЕТНИЙ ПРОЦЕС В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

В теперішніх умовах воєнного стану в Україні, одним з головних питань є забезпечення належного та безперервного виконання бюджетів місцевих рівнів. На нашу думку, умовою ефективного функціонування фінансової системи держави та її адаптивності в умовах протистояння російській агресії та забезпечення обороноздатності став оптимальний розподіл повноважень між центральною владою та територіальними громадами.

Під час воєнного стану організація та здійснення бюджетного процесу має певні особливості. Що стосується організації бюджетного процесу в Україні то вона регламентується Бюджетним кодексом України також рішеннями Верховної Ради України, місцевими радами та місцевими виконавчими органами.

Одним із основних законодавчих актів, який регулює норми бюджетного процесу, є Бюджетний кодекс України, у якому слід відзначити такі важливі зміни як:

- дозволено перевищення обсягу резервного фонду бюджету понад 1%;
- стаття 55 Кодексу (захищені видатки) не застосовується;
- надано право передавати кошти із спеціального до загального фонду;
- скасовано вимогу щодо обов'язковості публікації звіту місцевих бюджетів;
- дозволено спрямувати залишки субвенцій на Територіальну оборону та захист населення та інші[1].

Крім того, 04.11.2022 р. Кабінет Міністрів України прийняв постанову «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. №252». Директиви, які були запропоновані в постанові, визначають підходи щодо організації бюджетного процесу на територіях, які після 24.02.2022 р. є тимчасово окупованими або на яких ведуться бойові дії, а також змінюють організацію роботи учасників бюджетного процесу на місцевому рівні у період дії воєнного стану.

Зокрема, передбачено низку доповнень щодо особливостей виконання місцевих бюджетів у період дії воєнного стану, які було затверджено постановою Кабінету Міністрів від 11 березня 2022 року № 252:

- визначено спрощені умови виконання бюджетних повноважень військовими адміністраціями населених пунктів, обласними, районними та Київською міською військовою адміністраціями;

- надано право начальникам військових адміністрацій населених пунктів у період дії воєнного стану на територіях, які після 24 лютого 2022 року є тимчасово непідконтрольними українській владі, тимчасово окупованими або на яких ведуться бойові дії, здійснювати повноваження місцевих фінансових органів, у разі неможливості їх функціонування;

- врегульовано питання погодження проектів рішень про передачу коштів у вигляді міжбюджетного трансферту [2 с.119].

15 серпня 2022 року Міністерство фінансів України проінформувало, що Верховна Рада України схвалила зміни до держбюджету на 2022, якими збільшила видатки загального фонду держбюджету на 270,2 млрд. грн. з метою зміцнення обороноздатності за рахунок здійснення додаткових внутрішніх запозичень, збільшивши їх з 523,9 млрд. грн. до 794,1 млрд. гривень [3].

Додаткові видатки загального фонду державного бюджету були спрямовані на:

- ✓ національну безпеку та оборону – 269,5 млрд. грн.;
- ✓ мобілізаційну підготовку галузей національної економіки України – 10,3 млн. грн.;

- ✓ поповнення резервного фонду державного бюджету – 715,7 млн. грн.

Збільшення цих видатків сприяло реалізації заходів щодо забезпечення державного суверенітету, підвищення обороноздатності і безпеки держави, подолання негативних наслідків, спричинених широкомасштабною збройною агресією російської федерації проти України .

Також з 24 лютого 2022 року джерелами фінансування державного бюджету є військові облигації, кредити від Міжнародних фінансових організацій, а також двосторонні кредити та гранти [3].

Висновок: спробувавши, частково проаналізувати зміни, які відбулися в бюджетній системі України під час воєнного стану, можна зробити висновок, що здійснення бюджетного процесу в теперішніх умовах має свої особливості. Для того щоб забезпечити ефективне функціонування бюджетної сфери у період дії воєнного стану органи виконавчої влади приймають низку швидких, ефективних, оперативних рішень, які у певних випадках спрощують процедури, та сприяють розподілу коштів на найбільш важливі потреби країни.

### **Список використаних джерел:**

1.Бюджетний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n398> (дата звернення: 09.03.2023р.)

2. Кужелев М. Особливості бюджетного процесу на місцевому рівні в Україні в умовах воєнного стану. Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти: збірник матеріалів VII Всеукраїнської науковопрактичної конференції (м. Ужгород, 30 листопада 2022 р.) Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2022. – 225 с. С. 118-119

3. Бей С. О. Здійснення бюджетного процесу в Україні під час війни. International scientific journal «Grail of Science». 2022. URL: <https://decentralization.gov.ua>. (дата звернення: 09.03.2023р.)

## **ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Банківська система діє на основі загальних норм поведінки суб'єктів банківських правових відносин та критерієм законності такої поведінки, що відображаються у ключових принципах банківської діяльності. Діяльність банківської системи у звичайних умовах, як і в умовах війни, має ґрунтуватися на принципах права та на засадах моралі. Важливу роль в цьому відіграє те, яким рівнем правової свідомості володіють суб'єкти банківських правовідносин [1].

До основних принципів діяльності банківської системи в умовах війни можна віднести:

- законність – основний та найголовніший принцип діяльності банківської системи;
- економічна самостійність. Мається на увазі економічна відповідальність банків за результати своєї діяльності;
- незалежність від органів державної влади та місцевого самоврядування. Органи державної влади та місцевого самоврядування не мають права втручатися в діяльність банківських установ, крім випадків, передбачених діючим законодавством;
- відповідальність за своїми зобов'язаннями та її розмежування з державою. Банки не відповідають за зобов'язаннями держави і навпаки, держава не відповідає за зобов'язаннями банків;
- легальність здійснення банківських операцій. Всі банківські операції здійснюються на основі ліцензій (дозволів), які повинні отримувати банки;
- дотримання економічних нормативів Національного банку України, спрямованих на підтримку інтересів клієнтів та стабільності всієї банківської системи;
- забезпечення права вибору банківської установи фізичним та юридичним особам;
- забезпечення виконання взятих зобов'язань перед клієнтами і третіми особами [3].

Важливим принципом діяльності банківської системи в умовах війни є збереження довіри клієнтів до банківського сектору. Саме довіра українських клієнтів забезпечує стабільну роботу банківської системи в умовах війни. Збереження довіри клієнтів – головний принцип в умовах війни, дотримання якого можливо через дотримання перелічених вище принципів.

Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що робота банківської системи під час війни є дуже важливою, адже саме банки забезпечують платежі населення та бізнесу. Як і в мирний час, діяльність банківської системи в умовах воєнного стану повинна здійснюватися на принципах законності, економічної

самостійності, незалежності, відповідальності за своїми зобов'язаннями, легальності банківських операцій, дотримання нормативів НБУ, забезпечення права вибору банківської установи фізичними особами та забезпечення виконання взятих на себе зобов'язань. Однак основним принципом функціонування банківської системи є збереження довіри громадян. Завдяки довірі клієнтів – фізичних та юридичних осіб, вдається забезпечити безперервність надання послуг навіть попри проблеми, з якими зіткнулась банківська галузь під час війни.

В умовах війни, щоб вирішити проблеми банківського сектору, було прийнято та запроваджено низку відновлюючих заходів [2].

1. Забезпечення стабільності функціонування банківської системи під час війни.

2. Розвиток ризик-менеджменту.

3. Діджиталізація.

4. Безготівкові розрахунки.

5. Система електронних платежів.

6. Міжнародна фінансова підтримка.

Виконання цих заходів дозволить забезпечити дотримання принципів та зберегти довіру до банківського сектору.

Функціонування банківської системи під час війни є дуже важливим, адже саме банки забезпечують платежі населення та бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни.

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1556>

2. Банківська система України в умовах війни/ URL: <http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/1351>

3. Як банківській системі України вдається без збоїв працювати в умовах війни. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/bankivska-sistema-ukrayini-za-umov-vijni-sep>

**Волобуєв М.В. - викладач вищої категорії,  
Лозівська філія Харківського  
автомобільно-дорожнього фахового коледжу,  
м. Лозова, Україна**

## **НЕОБХІДНІСТЬ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЕТАПІ ВІДРОДЖЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

За роки незалежності Україна, маючи високий виробничий та науковий потенціал, впевненими кроками прямувала до позитивних змін. Нажаль за останній рік економіка України опинилась в стані глибокої кризи через російську агресію, що спричинила руйнування та зупинку значної частини промислових підприємств країни. Промисловість опинилась в умовах обмеженості та

непередбачуваного ризику, коли порушені всі принципи підприємництва і переважає стан невизначеності. Але попри всі труднощі економіка України все ж жива та адаптується до умов сьогодення, а також не припиняє рухатись європейським напрямком.

Необхідно усвідомлювати, що для того, щоб відповідати європейським стандартам та мати доступ до міжнародних ринків, Україні треба рухатись шляхом подолання післявоєнної кризи як в промисловому секторі, так і в інших галузях економіки. В умовах відродження та розбудови економіки України дедалі більшого значення набувають проблеми організації виробництва та управління персоналом.

Воєнний час потребує рішучих дій від менеджменту підприємств, а саме: гнучкість стилю керівництва, прискорення прийняття управлінських рішень, забезпечення безпеки працівників та підтримання їхньої продуктивності, удосконалення комунікаційних процесів тощо.

В умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови раціональність управління персоналом зводиться до його збереження (утримання) і саме через призму збереження трудових ресурсів формуються нові системи планування, організації, мотивації та контролю.

Лева доля успішної діяльності підприємств, незалежно від розміру та форми власності, полягає саме в успішній організації виробничих процесів та залученні професійного людського ресурсу. Адже за останній рік спостерігається значна плинність висококваліфікованих трудових ресурсів внаслідок міграції робочої сили. Велика кількість фахівців через російську агресію були змушені тимчасово виїхати за кордон. І треба враховувати, що частина цих ресурсів може не повернутись до України. Отже, головним завданням на етапі економічного відродження країни є необхідність створення якісно нової системи відбудови та розвитку промисловості, створення робочих місць на сучасних підприємствах із оновленою системою організації та новітніми управлінськими методами.

В умовах реформації та відродження економіки України дедалі більшого значення набувають проблеми саме управління. Сьогодні в Україні створення системи і зміна методів управління пов'язані з безперервним науковим пошуком оптимального розв'язання складних економічних та соціально-політичних проблем, радикального оновлення всіх ланок управління, стилю роботи управлінського персоналу. Тому особливо гостро стоїть задача організації управління підприємствами.

Організація управління здійснюється шляхом організаційного проектування, реорганізації або ліквідації одних діючих систем і створення інших, здатних самостійно і високоефективно досягати цілей в умовах ринкових відносин. Визначальним фактором при вирішенні проблем, що стосуються промислових

підприємств – є утримання або залучення професійного людського ресурсу, так як від якості трудових ресурсів залежить кінцевий результат виробництва.

Досвід минулих років України та практика підприємств Європи доводять, що управлінська діяльність повинна здійснюватись передусім за умов наукового забезпечення, з урахуванням сучасних досягнень та розробок, з впровадженням вдосконалених форм і методів управління та практичною реалізацією управлінських напрацювань. Забезпечення ефективності будь-якої управлінської системи, що включає організацію виробництва та роботу з персоналом, можливо лише через поєднання наукових досягнень та аналізу недоліків існуючих управлінських систем.

Управління підприємством в умовах глобалізації економіки зумовлює розвиток нових підходів до управління результатами діяльності підприємства. Оскільки ключовим показником і фактором успішної діяльності підприємства є все ж таки величина витрат, то відповідно питання організації виробництва також набуває особливої актуальності. Отже, потреба вибору найкращого варіанта організації виробництва, зокрема управління витратами, в системі розвитку персоналу підприємства зумовлює необхідність впровадження кардинальних змін.

На сучасному етапі відновлення та розвитку економіки України проблеми організації виробництва та управління персоналом є досить актуальними, а отже потребують кардинальних змін та розробки оновлених систем управління або внесення відповідних змін у структуру та порядок функціонування вже існуючих систем.

### **Список використаних джерел:**

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.
2. Ведерніков М. Д., Базалійська Н. П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 3 (102). С. 72–79.
3. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник. Київ: Політехніка. КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 194 с.
4. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Бодарецька О. М., Жежуха В. Й. Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи: монографія. Львів: Галицька видавнича спілка. 2020. 216 с.

## **СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Формування нової інтелектуальної економіки, процеси глобалізації та інтеграції, створення інноваційно-технологічних кластерів ефективно впливають на розвиток вітчизняного ринкового середовища.

Необхідність переорієнтації сучасного підприємця на науково-технологічний розвиток є одне з головних завдань. А отже, і обрання вірної інноваційної стратегії зростання.

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність»: інноваційним підприємством визнається підприємство (об'єднання підприємств) будь-якої форми власності, якщо більше ніж 70 відсотків обсягу його продукції (у грошовому вимірі) за звітний податковий період є інноваційні продукти і (або) інноваційна продукція. Інноваційне підприємство може функціонувати у вигляді інноваційного центру, бізнес-інкубатора, технополісу, технопарку тощо[1].

Розглянемо основні зовнішні та внутрішні фактори стратегії управління знаннями організації.

1.Макрофактори: розвиток ринку, нормативно-правове середовище, темпи економічного зростання, рівень інфляції в країні, науковий потенціал, розподіл бюджетних ресурсів, інвестиційний розвиток, соціально-демографічні показники.

2.Мікрофактори: сфера діяльності або галузь, фінансово-економічний стан підприємства, організаційна структура, інвестиційна активність, виробнича діяльність, рівень розвитку людського капіталу, інтелектуальна власність, інноваційна політика, менеджмент управління персоналом, налагодження зв'язків із зовнішнім середовищем.

Процес управління знаннями організації (корпорації) включає наступні елементи: індивідуальне та організаційне навчання, розвиток принципів, правил, які дозволяють ділитися знаннями, розподіл знань в межах організації і обмеження їх виходу за межі організації, координація знань.

При побудові інноваційної стратегії розвитку вітчизняних підприємств враховуються всі фактори впливу на підприємство. Власникам виробничої та підприємницької діяльності варто аналізувати можливі ризики для бізнесу: зміни на ринках збуту, висока інфляція, коливання валютного курсу, нестачі фінансових, матеріальних, людських ресурсів, або браку сировини, технологічні, інституційні зміни, простоїв виробництва. Управління організацією має враховувати платоспроможність компанії, витрати на науково-технологічні засоби, моніторинг діяльності конкурентів, контроль інноваційної діяльності підприємства.

Мета будь-якої господарської діяльності – забезпечення стабільного положення на ринку та отримання стійких фінансових результатів, не залежно від соціально-економічних чи політичних умов в країні. Саме за допомогою побудови ефективної стратегії управління знаннями організації ми можемо досягти даних результатів.

Стратегія управління знаннями організації орієнтована на одну із трьох або поєднання декількох стратегій: розвитку людського, організаційного чи



споживчого капіталу. Стратегія людського розвитку: розвиток персоналу та збереження кваліфікованих кадрів на підприємстві. Стратегія розвитку структурного капіталу: використання сучасних інформаційних систем і баз даних. Стратегія управління інтелектуальною власністю та інтелектуальними активами - формування корпоративної культури інноваційного типу[2].

Проведені автором власні дослідження дозволили виокремити стимулюючі фактори інтелектуально-інноваційного розвитку вітчизняних підприємств: використання інформаційно-комунікаційних технологій (коефіцієнт кореляції ( $r=1$ ), рівень розвитку кластерів ( $r=0,9$ ), разом з тим, стримують розвиток наступні показники: рівень участі населення у формальних та не формальних видах навчання ( $r=-1$ ), вплив інституціонального середовища ( $r=-1$ ), неготовність бізнесу інвестувати у науково-технологічний розвиток ( $r=-0,66$ ), подача заявок на створення об'єктів інтелектуальної власності ( $r=-0,96$ ), рівень безробіття в країні серед молоді ( $r=-0,99$ ), інтернаціоналізація бізнесу ( $r=-1$ ), екологічна орієнтованість бізнесу( $r=-1$ ). Основними фактори розвитку людського капіталу є тривалість життя в Україні до початку війни ( $r=0,82$ ), індекс освіти ( $r=0,85$ ), кількість користувачів інтернетом ( $r=0,66$ ).

На підставі вищевикладеного впливає, важливість подальшого дослідження формування та розвитку інтелектуально-інноваційної стратегії підприємницьких структур. Необхідність постійного моніторингу та модернізації нормативно-законодавчої бази, відповідно до умов розвитку ринку. Аналіз регіонального розвитку, кластеризації, інтеграційні об'єднання підприємництва та закладів вищої освіти.

Визначимо основні практичні напрями інтелектуалізації господарської діяльності підприємств:

1. Державне стимулювання бізнесу до інноваційно-інвестиційної діяльності. Створення сприятливого фінансового клімату в Україні.
2. Побудова інноваційних кластерів. Підвищення ефективності науково-інформаційних зв'язків, залучення молоді. Створення Форсайт-центру.
3. Удосконалення державних інструментів (важелів впливу) на інтелектуально-інноваційний розвиток вітчизняних підприємств, створення можливостей для реалізації наукового потенціалу.
4. Виокремлення науково-технологічної діяльності як важливого аспекту економічного зростання країни.
5. Створення сприятливого інституціонального середовища для розвитку соціально-відповідального бізнесу в Україні.

#### **Список використаної джерел:**

1. Про інноваційну діяльність: Закон України Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 36, ст.266) Дата оновлення: 31.03.2023, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
2. Василик А.В. Формування стратегії управління інтелектуальним капіталом підприємства на основі концепції менеджменту знань. *Соціально-трудова відносини: теорія і практика*, 2011. №. 1. С.120-127.

## НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРУКТУРИ

Глобалізаційні процеси спонукають до поглибленого вивчення такого важливого пункту в управлінні сучасним підприємством, як управління стратегічним розвитком. Українські економісти та менеджери активно використовують світовий досвід як в управлінні економікою, так і в управлінні підприємствами [3].

Дунська А.Р. розглядає розвиток підприємства в трьох основних аспектах: 1) технічний (науково-технічний) розвиток – спрямований на вдосконалення якості продукції, технології, послуг за рахунок впровадження техніко-технологічних нововведень; 2) ринковий розвиток – полягає в розширенні сфери споживачів, збільшенні частки ринку тощо; 3) організаційний розвиток – зорієнтований на розвиток окремого працівника, групи, вдосконалення системи та процесів управління тощо. Кожен з цих аспектів розвитку має інноваційний характер, а отже можна стверджувати, що базовим елементом процесу розвитку підприємства є нововведення. Технічний розвиток базується на техніко-технологічних нововведеннях, ринковий та організаційний види розвитку, в свою чергу, базуються на організаційно-управлінських нововведеннях [4].

Забродська Л.Д. розрізняє три форми розвитку: ринковий розвиток, відображає процес розширення кола споживачів, клієнтури; організаційний розвиток, відображає процес розвитку індивідуума, груп, сфер відповідальності, систем управління, ініціатив тощо; діловий розвиток – це спрямування ресурсів туди, де вони мають забезпечити максимальну конкурентоспроможність протягом максимально великого терміну часу [5, с. 42].

У процесі управління стратегічним розвитком потрібно фокусуватися на виявленні проблем, а це можливо за умови якісної діагностики зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування; на оцінюванні масштабів проблем і розробці механізмів їх усунення [15, с. 11].

Процес стратегічного управління допомагає організаціям підвести підсумки своєї поточної ситуації, розробити стратегії, розгорнути їх та проаналізувати ефективність реалізованих стратегій управління. Як правило, стратегічне управління має фінансові та нефінансові вигоди. Процес стратегічного управління допомагає організації та її керівництву думати і планувати своє майбутнє існування. Стратегічне управління задає напрямок діяльності організації та її співробітників. На відміну від одноразових стратегічних планів, ефективне стратегічне управління постійно планує, контролює та перевіряє діяльність організації, що призводить до більшої операційної ефективності, забезпечує зростання частки ринку та прибутковості [1].

Основною метою стратегічного управління є досягнення стійкої стратегічної конкурентоспроможності фірми. Це можливо шляхом розробки та впровадження таких стратегій, які створюють цінність для компанії [2].

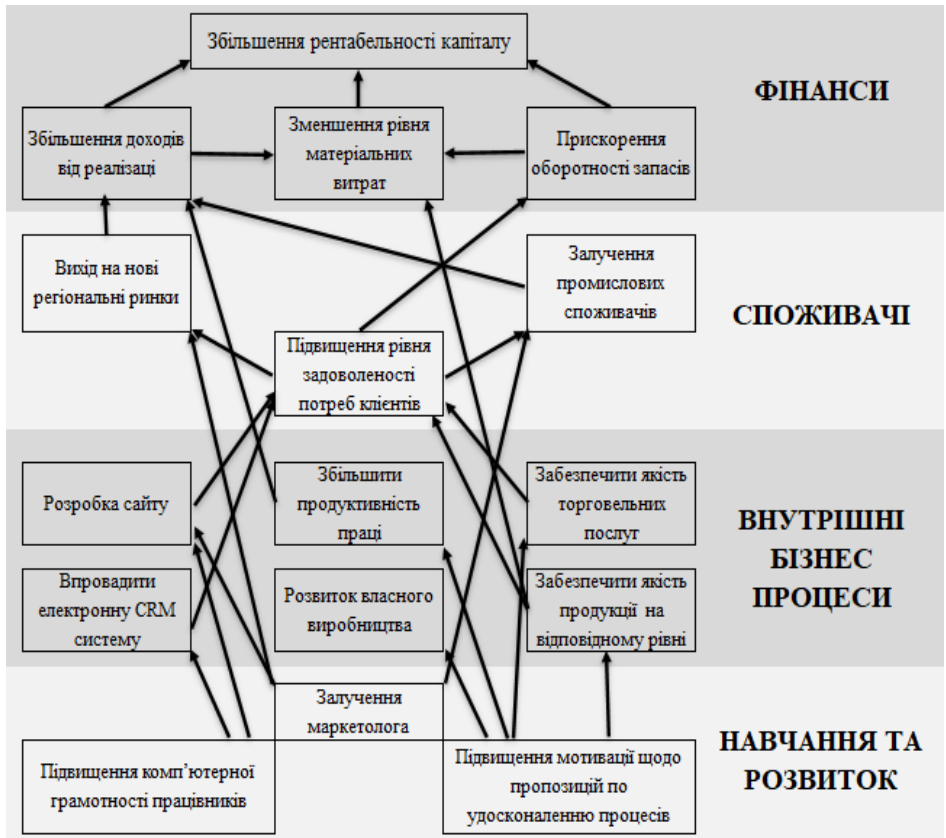


Рис. 1. Стратегічна карта ТОВ «Ліспромгосп»

Для визначення основних резервів підвищення ефективності діяльності підприємств та формування загальної стратегії їх розвитку побудуємо систему показників, сформулізуючи цілі за відповідними напрямками (рис.1.)

Як видно з рис.1. всі стратегічні напрями розвитку ТОВ «Ліспромгосп» є взаємопов'язаними і доповнюючими.

Представлені у стратегічній карті напрями розвитку ТОВ «Ліспромгосп» за основними бізнес-процесами дозволяють визначити пріоритетні їх складові та сфокусувати діяльність підприємства на досягнення критеріїв, які спрямовані на формування буфера адаптації підприємства за кожним його бізнес-процесом до умов динамічного бізнес-середовища.

Саме представлена стратегічна карта для товариства окреслює перспективні напрями розвитку підприємства, які дозволять забезпечити його прогресивний (ефективний) розвиток.

### **Список використаних джерел:**

1. Karloff B. Business Strategy (a Guide to Concepts and Models). London: Palgrave Macmillan UK, 1989.166 с.
2. Zarządzanie strategiczne rozwojem (2012). Redakcja naukowa Jarosław Górniak, Stanisław Mazur. Warszawa : Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. URL: [https://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web\\_euroreg\\_publications\\_files/1210/zarzadzanie\\_strategiczne\\_rozwojem.pdf](https://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web_euroreg_publications_files/1210/zarzadzanie_strategiczne_rozwojem.pdf) (дата звернення 06.04.2023)
3. Демченко Д. М., Петухова О. М. Управління стратегічним розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. No 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5388> (дата звернення 04.04.2023).
4. Дунська А.Р. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства. URL: [http://www.confcontact.com/20101008/5\\_dunska.htm](http://www.confcontact.com/20101008/5_dunska.htm) (дата звернення 05.04.2023)
5. Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: [навч. посібник для студ. екон. спец.] Харків : Консул, 2004. 208 с.

**Дубинецька П. – к.е.н., доцент,  
Содома Р. – к.е.н., доцент,  
Львівський державний університет безпеки життєдіяльності,  
м. Львів, Україна**

## **ОСОБЛИВОСТІ МЕТОДІВ ПІДБОРУ КАДРІВ НА ПІДПРИЄМСТВО**

Персонал є основою будь-якої компанії. Досягнення цілей організації залежить, в першу чергу, від ефективної роботи персоналу. Тому, для підвищення загальної ефективності підприємства в ринковому середовищі необхідно ґрунтовно підходити до ефективного пошуку, підбору і подальшого найму висококваліфікованого персоналу.

Теоретичне питання підбору, пошуку, і подальшого найму персоналу висвітлені широко, зокрема, в наукових працях відомих теоретиків у сфері управління персоналом Роkun Г.П., Столярчук Т. С., Шпакович К. О. [1-3] та інших. Практична сторона характеризується діяльністю рекрутингових агентств і хедхантерів на вітчизняному ринку праці. Однак, виділимо узагальнений підхід методів підбору кадрів.

Підбір кадрів досить важливий етап в управлінні персоналом, тому що для підприємства це досить вартісно. Уміння наймати на роботу найбільш компетентні кадри є великим і досить рідкісним талантом, яким може володіти керівник з персоналу.

Підбір кадрів передбачає вивчення відповідності висунутих кандидатів до певних обов'язків за конкретною посадою. Підбір працівників та їх розміщення відносяться до управлінських завдань, що не мають стандартної технології вирішення. При підборі персоналу працівникам кадрової служби слід досить точно з'ясувати ті цілі і очікування, які людина принесе з собою в організацію, що в свою чергу допоможе створювати і ефективно використовувати систему мотивації праці.

Особливістю сьогоденної системи підбору кадрів є наявність колосальної кількості методів підбору кадрів, які мають свої особливості, зокрема, серед них:

*прямий пошук* (Executive Search). Пошук профільних фахівців, середнього і вищого управлінського персоналу. У цей список можуть входити менеджери проєктів, фахівці, що створюють цінність бізнесу, експерти та консультанти. Шукають як серед вільних кандидатів, так і серед зайнятих;

*класичний рекрутинг*. Вимагає високого рівня підготовки рекрутерів і участі тематичних експертів на етапі співбесіди. Підходить для підбору лінійних співробітників і середньої ланки найрізноманітніших професій і галузей. Класичний рекрутинг вважається однією з найпоширеніших сучасних технологій підбору. Але використання цієї технології має обмеження. Рекрутер активно включається в процес відбору після того, як починають надходити відгуки на вакансію. Поки відгуків немає, доводиться чекати. Час цього очікування від фахівця з підбору ніяк не залежить. Шлях його скоротити тільки один – почати активний пошук [1].

*рекомендаційний рекрутинг*. Певний час роботодавці насторожено ставилися до найму за рекомендацією, однак, сьогодні цей метод займає важливе місце серед інших сучасних технологій підбору персоналу.

*нетворкінг*. Це віртуальний варіант рекомендаційного рекрутинга. Люди діляться інформацією в соцмережах і дають поради набагато легше, ніж в реальному житті. У професійних спільнотах можна просити порекомендувати знайомих фахівців.

*preliminaring* (прелімінарінг). Пошук серед студентів і випускників вузів і бізнес-шкіл. Стажування, спеціалізовані семінари та практикуми на базі компанії дають можливість побачити молоде покоління в дії, спостерігати розвиток потенційних співробітників в динаміці, отримувати нові ідеї і свіжий погляд за порівняно невеликі гроші. Цю діяльність можна розглядати і як інвестицію.

*аутсорсинг*. Компанія передає функції, які не є основою її діяльності, зовнішньому підряднику. Найчастіше за допомогою аутсорсингу вирішуються питання юридичного та бухгалтерського супроводу.

*лізинг персоналу*. Рекрутингові агентства оформляють договори з фахівцями, а потім направляють їх на роботу до замовника на тривалий період часу. Цей спосіб заповнення потреб в кадрах знижує витрати на персонал в компаніях з сезонним характером бізнесу.

*тимчасовий персонал*. Закриває потреби в додатковому персоналі на період від 1 дня до 3 місяців. Це може бути персонал для проведення корпоративних заходів, промоутовання виставкових стендів, збору даних для маркетингових досліджень, заміни при виході у відпустку або хвороби штатного співробітника та ін.

*смартстаффінг*. Один із перспективних напрямів розвитку сучасних технологій підбору персоналу. Передбачає спільне використання одних і тих же співробітників різними роботодавцями через спеціальні інтернет-біржі. Роботодавець виставляє на біржі невикористаний робочий час своїх співробітників і пропонує іншим компаніям задіяти його на оплатній основі для своїх проєктів. Співробітники зберігають робоче місце, заробітну плату і соціальні гарантії у свого наймача. Роботодавець отримує плату за тимчасове використання

своїх співробітників, а співробітники мають можливість розширення досвіду і отримання додаткового доходу. Зараз такий підхід до управління персоналом використовують ІТ-компанії [2].

Життя триває, відповідно, все змінюється, тому постійно з'являються нові способи пошуку, підбору, та оцінки персоналу. На сьогодні компанії ведуть співбесіди по Skype, групові інтерв'ю в форматі відеоконференцій, рекрутери та потенційний персонал знаходяться в різних кінцях планети, а тестування компетенцій в умовах віртуальних імітаційних програм імітують реальні виробничі процеси. Це значно полегшує нам життя, однак вимагає постійної уваги.

### **Список використаних джерел:**

1. Рокун Г. П. Особливості використання технологій підбору персоналу на підприємстві *Науковий вістник міжнародного гуманітарного університету*. 2015 № 15. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/27.pdf>

2. Столярчук Т. С. Конкурентні стратегії рекрутингових компаній в умовах економічної нестабільності. *Ефективна економіка*. 2014. №5 URL: [https://www.google.com/search?q=http+%3A+%2F%2Fwww.economy.nayka.com.ua%2F%3Fop%3D1%26z%3D3054&rlz=1C1OKWM\\_ukUA917UA917&oq=http+%3A+%2F%2Fwww.economy.nayka.com.ua%2F%3Fop%3D1%26z%3D3054&aqs=chrome..69i57.1049j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=http+%3A+%2F%2Fwww.economy.nayka.com.ua%2F%3Fop%3D1%26z%3D3054&rlz=1C1OKWM_ukUA917UA917&oq=http+%3A+%2F%2Fwww.economy.nayka.com.ua%2F%3Fop%3D1%26z%3D3054&aqs=chrome..69i57.1049j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

3. Шпакович К. О. Рекрутинг, як технологія пошуку персоналу URL: [https://www.google.com/search?q=http+%3A+%2F%2Fenuftir.nuft.edu.ua&rlz=1C1OKWM\\_ukUA917UA917&oq=http+%3A+%2F%2Fenuftir.nuft.edu.ua&aqs=chrome..69i57.5627j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=http+%3A+%2F%2Fenuftir.nuft.edu.ua&rlz=1C1OKWM_ukUA917UA917&oq=http+%3A+%2F%2Fenuftir.nuft.edu.ua&aqs=chrome..69i57.5627j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

**Шуляр Н.М. - к.е.н., доцент,  
Ігнатенко Е.А. - здобувач ОС бакалавр,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **АДАПТАЦІЙНІ ПЕРСПЕКТИВИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Сучасний бізнес-світ характеризується високою швидкістю змін, невизначеністю та нестабільністю. Ці фактори створюють складнощі для підприємств, які намагаються залишатися конкурентоспроможними і успішними на ринку. Адаптаційні перспективи бізнес процесів є ключовими для забезпечення стійкого розвитку організацій в умовах невизначеності та змін. У даному дослідженні розглянемо, що таке адаптаційні перспективи, які переваги вони принесуть підприємству та як їх реалізувати.

Адаптаційні перспективи бізнес-процесів на підприємствах - це актуальна тема, яка займає увагу бізнес-спільноти та науковців. Зміна умов економічного середовища та конкурентної боротьби вимагає від підприємств швидкої та ефективної адаптації своїх бізнес-процесів до нових умов. У зв'язку з цим,

дослідження адаптаційних перспектив бізнес-процесів на підприємствах є актуальним завданням для підприємств та науковців.

Адаптаційні перспективи бізнес процесів є способом забезпечення гнучкості та здатності підприємства пристосовуватися до змін в зовнішньому середовищі. Це означає, що підприємство може швидко та ефективно реагувати на змінні потреби ринку, технологічні інновації, зміни в законодавстві та інші фактори, які впливають на його діяльність [1].

Переваги адаптаційних перспектив для підприємств очевидні. По-перше, це дозволяє підприємству зберігати конкурентну перевагу в умовах швидкої зміни ринкових умов. По-друге, адаптаційні перспективи дають можливість ефективно використовувати ресурси підприємства та забезпечувати мінімізацію затрат на зміну бізнес - процесів. По-третє, адаптаційні перспективи забезпечують підприємству можливість швидко відреагувати на зміну законодавства та уникнути штрафних санкцій [1].

Одним із ключових аспектів адаптаційних перспектив є впровадження інновацій. Інновації є драйвером розвитку підприємств та можуть допомогти у покращенні ефективності бізнес процесів. Інноваційні технології дозволяють підприємствам зменшити витрати на виробництво, збільшити продуктивність та покращити якість продукції. При цьому важливо мати гнучку систему управління, яка дозволить швидко внести зміни у бізнес процеси та використовувати нові технології [2].

Окрім впровадження інновацій, для успішної реалізації адаптаційних перспектив важливо мати планування. Планування дозволяє підприємству підготуватися до змін у зовнішньому середовищі та внести зміни у свої бізнес процеси. Планування повинно бути системним та повинно включати в себе аналіз ризиків та можливостей, прогнозування змін у зовнішньому середовищі та оцінку можливих впливів на підприємство [4].

Крім того, важливо мати здатність до навчання та розвитку. Розвиток та навчання дозволяють підприємствам бути в курсі останніх тенденцій у своїй галузі та розвиватися відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Для розвитку підприємств можуть використовуватися різні інструменти, такі як тренінги, семінари, онлайн-курси та інші.

Однією з ключових переваг адаптаційних перспектив є можливість уникнення негативних наслідків змін у зовнішньому середовищі. Підприємства, які успішно адаптуються до змін, мають можливість збільшувати свою конкурентоспроможність та забезпечувати стабільний розвиток у майбутньому. Навпаки, підприємства, які не здатні адаптуватися до змін, ризикують втратити свої позиції на ринку та зазнати фінансових втрат [3].

Однак, важливо зазначити, що успішна адаптація бізнес - процесів на підприємствах є складним та довготривалим процесом, який вимагає значних зусиль та ресурсів. Для успішної реалізації адаптаційних перспектив необхідно мати належний рівень фінансування та забезпечити залучення кваліфікованого персоналу.

Нарешті, не менш важливою є підготовка підприємства до майбутніх змін у зовнішньому середовищі. Наприклад, забезпечення зручного та ефективного

впровадження нових технологій та інновацій. Також важливо бути готовим до змін у регулюючому середовищі та змінам законодавства.

У підсумку, адаптаційні перспективи бізнес- процесів на підприємствах є важливим елементом успішного розвитку та конкурентоспроможності. Це вимагає належного рівня фінансування та залучення кваліфікованого персоналу, зміни в культурі організації та належної організації бізнес процесів. Такі заходи забезпечать підприємству здатність ефективно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та зберігати свою конкурентоспроможність у майбутньому. Це дозволить підприємствам змагатися на ринку та забезпечити стабільний рівень прибутку.

### **Список використаних джерел:**

1. Белінська І.В., Слободян І.В. Адаптаційні можливості бізнес процесів на підприємствах в умовах глобалізації економіки. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2019. Вип. 1 (15). С. 45-50.
2. Леоненко О.В. Інноваційні технології в управлінні бізнес процесами. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 38-42.
3. Матвієнко Т.В., Музичук Н.В. Культурні та соціальні аспекти адаптації бізнес процесів на підприємствах. *Економічний простір*. 2021. Т. 170. - С. 36-43.
4. Шевченко О.В. Адаптація бізнес процесів на підприємствах та їх інноваційний потенціал: аналіз та перспективи. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія "Економіка"*. 2019. Вип. 32. С. 52-60.

**Ямненко Г.Є. - к.е.н., доцент,  
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна,  
Долгова Л.І. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **КСВ ТА ЦІННОСТІ ЯКІ ВОНА ПРИНОСИТЬ ПІДПРИЄМСТВУ ТА СУСПІЛЬСТВУ**

Інтерес до корпоративної відповідальності продовжує зростати серед широкого кола підприємств, інвесторів, суб'єктів громадянського суспільства та інших зацікавлених сторін. Слід розглянути зв'язки між відповідальністю підприємства та тим, які цінності приносять вони для підприємства та суспільства. Виділяють наступні основні цінності:

1. Фінансові вигоди. Деякі дослідження, пов'язані з КСВ, показали, що КСВ позитивно пов'язана з фінансовими показниками компаній (Ван З. та Саркіс Дж., 2017). Стенвік П. та Стенвік С. [4] при вивченні впливу КСВ на фінансові результати дійшли висновку, що існує слабкий, але позитивний зв'язок. Виявили, що 12 з 21 досліджень показали позитивну залежність між діяльністю КСВ та показниками фінансових результатів.

2. Краща якість. Менеджери можуть мати інструментальні мотиви для переконання компанії брати участь у КСВ, якщо ці зусилля сумісні з



довгостроковим добробутом працівників або інвестуванням у дослідження та розробку високоякісних продуктів (Холл П. та Соскіце Д., 2001) [2]. Саме тому можна припустити, що зусилля з КСВ у дослідження та розробки можуть призвести до низки переваг бізнесу, таких як краща якість.

3. Організаційна культура. Зміни в культурі компанії включають структуру та відповідальність, навчання та поінформованість, комунікацію, документацію, контроль та готовність до надзвичайних ситуацій. Корпоративна культура включає такі елементи, як основні цінності та переконання, корпоративна етика та правила поведінки. В праці МакАдама Д. та ін. [3] було відзначено, що інтеграція питань КСВ допомагає компаніям переоцінити свою корпоративну культуру як внесок у розподіл відповідальності. Саме тому слід зазначити зв'язок провадження КСВ у господарювання підприємства та змін у корпоративній культурі компанії.

4. Маркетингові переваги. Очевидним є те, що за умови вибору деякі споживачі будуть платити більше за продукт компанії з позитивним іміджем, а не з негативним. Тому реалізація ініціативи КСВ має розробити, встановити та підтримувати процедури покращення організаційних етичних впливів, які доцільно поєднати з колективним благом суспільства. Діяльність із КСВ часто створює високу цінність, коли вона піклується навіть про дуже основні гуманітарні потреби. Переваги КСВ для маркетингу можна підсумувати як можливість створити або дозволити споживачам зберегти вищу цінність через кращу репутацію компанії, етику та більш високий рівень інноваційності.

5. Достовірне розкриття інформації, незважаючи на те, що рівень гарантії доброчесності зріс, значна більшість пропонує гарантії має обмежений характер. Підприємства наразі обмежуються більш вузькими аспектами звітів про КСВ. Наприклад, бізнес може засвідчити точність заявлених витрат, але утримається від підтвердження того, наскільки витрати досягли бажаних цілей.

6. Повне розкриття інформації. Багато звітів про КСВ демонструють упередженість до висвітлення лише позитивних аспектів ESG (екологічна, соціальна та управлінська сталість) діяльності компанії, але применшують і навіть опускають інформацію, яка погано відображається на діяльності компанії. Це, очевидно, недалекоглядний погляд на роль звітів про КСВ. Оскільки негативна інформація про діяльність компанії ESG вже доступна або завжди з'явиться у відкритому доступі, її відсутність у звітах про КСВ підірве довіру до іншої інформації, що міститься у звітах про КСВ. Натомість компанії повинні використовувати свої звіти про КСВ для вирішення проблем і пропонувати свої відповіді/пояснення, які підвищать довіру громадськості до заяв компаній. Ефективна комунікаційна стратегія зі стейкхолдерами щодо поширення інформації про принципи та досягнення з корпоративної соціальної відповідальності, створення сприятливого загального іміджу призводять до збільшення інвестицій, продажів та поліпшення конкурентоспроможності [1]. Усі вище описані цінності, що потенційно створюються при впровадженні КСВ у діяльність підприємства, можуть бути узагальнені та доповнені додатковими цінностями шляхом встановлення зв'язків між видами відповідальності та суб'єктами/об'єктами впливу КСВ діяльності підприємства. Діяльність підприємства на положеннях соціальної відповідальності задовольняє

різноманітні цінності як підприємства, так суспільства та зацікавлених осіб. Практика свідчить, що застосування різноманітних форм відповідальності:

➤ формує:

- корпоративну стратегію;
- позитивну репутацію;
- загальновідомий бренд;
- зростання довіри населення до діяльності підприємства;
- отримання додаткового блага (вигода, доходи);
- зростання прибутку та ринкової капіталізації загалом;

➤ реагує:

- формування безпечного середовища діяльності;
- відповідність нормам і стандартам світової спільноти;
- співпрацю з державними органами;
- громадські ініціативи та інноваційні проекти;

➤ впливає на:

- мотивацію та лояльність персоналу;
- залучення кращих фахівців;
- встановлення партнерських відносин між бізнесом, державними органами,

громадськістю та ЗМІ;

– отримання інвестицій;

– надання допомоги громадянам та громадам.

Саме тому ефективність діяльності КСВ слід вимірювати у максимізації отримання усіх зазначених цінностей: цінність для підприємства – практична, для зацікавлених осіб – емоційна, а для суспільства – соціальна.

Практична цінність для підприємства визначається головним чином економічною відповідальністю корпоративної соціальної відповідальності. Тому економічний вимір КСВ, дає змогу створити функціональну або практичну цінність. Ця цінність полягає в тому, що компанії сприймаються як більш продуктивні, з кращими економічними показниками в довгостроковій перспективі та що пропонують хороші продукти, конкурентоспроможні ціни, здатні викликати у споживачів відчуття практичної цінності. Але крім цього кращі соціальні результати на корпоративному рівні позитивно впливатимуть і на рівні продукту, у формі кращого сприйняття співвідношення ціни й якості. Цей феномен можна пояснити існуванням ефекту ореолу, зазначеному в праці вчених Клейна Я. та Давара Н. [5], який змушує компанію, яка покращує свою соціальну репутацію, реалізуючи соціальні ініціативи КСВ, поширювати цей імідж на корисну цінність своєї продукції.

Емоційну цінність можна підвищити за допомогою етичної та дискреційної відповідальностей КСВ. Зрозуміло, що в цілому сприйняття КСВ пов'язане з емоційною реакцією, задоволенням або благополуччям споживачів. Тому, для створення даної цінності, підприємству слід розробляти та масштабувати етичні практики та проекти КСВ. І, звичайно, компанії можуть впливати на соціальну цінність через соціальні та етичні ініціативи з КСВ. Слід зазначити, що те, що компанія співпрацює з соціальними проектами, враховує соціальні аспекти в управлінні та турбується про майбутнє громад, на які вона впливає, є дуже потужним символічним інструментом для встановлення зв'язків із споживачем.

Адже споживачі можуть привласнити позицію компанії, представляти себе з тим самим світоглядом, що й ідентичність організації

### **Список використаних джерел:**

1. Мирошніченко Ю. О., Лантушенко Д. С., Зеленська К. В. Вплив КСВ комунікації на максимізацію вартості підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. №6. С. 330–334.
2. Hall P. A. & Soskice D. Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage, Oxford University Press, Oxford. 2001.
3. McAdam D., McCarthy J. D. & Meyer N. Z. Comparative Perspectives on Social Movements: Political Opportunities, Mobilizing Structures, and Cultural Framings, Cambridge University Press, Cambridge, MA. 1996.
4. Stanwick P. A., & Stanwick S. D. The Relationship between Corporate Social Performance, and Organizational Size, Financial Performance, and Environmental Performance: an Empirical Examination. Journal of Business Ethics. 1998. 17(2). P. 195-204.
5. Klein J. G. & Dawar N. Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis. International Journal of Research in Marketing, 21(3), 2004. P. 203-217.

**Миколенко А. - здобувач вищої освіти**  
**Науковий керівник: Чубань В. - к.е.н., доцент**  
**Черкаський інститут пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля**  
**Національного університету цивільного захисту України, Україна**

## **ПРАВОВИЙ РЕЖИМ ЗДІЙСНЕННЯ ВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Валютні операції відіграють важливу роль у всебічному розвитку зовнішньоекономічної діяльності держави, залученні іноземних інвестицій [1].

Валютною операцією є операція, що має хоча б одну з таких ознак:

- а) операція, пов'язана з переходом права власності на валютні цінності та (або) права вимоги і пов'язаних з цим зобов'язань, предметом яких є валютні цінності, між резидентами, нерезидентами, а також резидентами і нерезидентами, крім операцій, що здійснюються між резидентами, якщо такими валютними цінностями є національна валюта;
- б) торгівля валютними цінностями;
- в) транскордонний переказ валютних цінностей та транскордонне переміщення валютних цінностей [2].

Основним та базовим законом, який регулює валютні операції є Закон України «Про валюту та валютні операції». Зазначений Закон прийнятий на заміну застарілого Декрету "Про систему валютного регулювання і контролю" від 1993 року, норми якого базувалися на принципах тотального контролю та низки прямих заборон [3].

В умовах військового стану діяльність Національного банку України в сфері поточного валютного регулювання є досить динамічним та постійно піддається коригуванню.

Національний банк України з метою забезпечення стабільного функціонування економіки в умовах воєнного стану та створення належних умов для оперативного фінансування потреб держави для забезпечення національної безпеки і оборони, всебічної підтримки Збройних Сил України запровадив низку заходів на валютному ринку [4].

Уповноваженим установам забороняється здійснювати будь-які валютні операції:

- 1) з використанням російських рублів та білоруських рублів;
- 2) учасником яких є юридична або фізична особа, яка має місцезнаходження (zareєстрована / постійно проживає) в Російській Федерації або в Республіці Білорусь;
- 3) для виконання зобов'язань перед юридичними або фізичними особами, які мають місцезнаходження (zareєстрована / постійно проживає) в Російській Федерації або в Республіці Білорусь [4].

Для стримання можливого різкого знецінення гривні на початку війни НБУ зафіксував курс гривні до іноземних валют станом на 24 лютого 2022 року та припинив розрахунок довідкового курсу гривні до долара США. Обмеження на встановлення банками курсу валют для готівкових операцій та операцій з платіжними картками було скасоване з 21 травня — це перший крок до повернення до плаваючого валютного курсу [5].

З початку війни НБУ призупинив роботу валютного ринку, крім операцій з продажу валюти. Також регулятор впровадив такі зміни:

1) тимчасову заборону на зняття готівки в іноземній валюті. Вже 1 березня регулятор переглянув це обмеження і дозволив знімати іноземну валюту з валютних рахунків в обсязі до 30 тис. грн. на день, а 21 березня — підвищив ліміт до 100 тис. грн на день в еквіваленті. Водночас ліміт зняття готівки з карток українських банків за кордоном становив 100 тис. грн на місяць в еквіваленті, а з 20 травня був тимчасово зменшений до 50 тис. грн. За півтора місяці — 14 квітня — Нацбанк дозволив банкам продавати валюту населенню в межах залишку між загальним обсягом купівлі та продажу валюти. Однак кінцеве рішення щодо можливості і обсягу продажу валюти клієнтам ухвалюється на рівні відділення банку.

2) мораторій на транскордонні перекази, крім тих, що здійснюються від імені держави. З початку березня НБУ дозволив використовувати за кордоном платіжні картки для розрахунку і отримання готівки. НБУ також дозволив перекази іноземної валюти для виплати пенсій українцям за кордоном, а згодом — для виплати аліментів.

4) тимчасовий дозвіл громадянам вивозити валюту в сумі до 10 тис. євро без надання підтвердних документів. Вимога надавати підтвердження була повернута 13 березня. Оскільки банківська система виявилася стійкою до шоку повномасштабної війни, 4 квітня Нацбанк із певними винятками повернув стандартні вимоги до банків з контролю валютних операцій клієнтів.

5) тимчасова заборона купувати віртуальні активи за гривню та обмеження на купівлю таких активів за валюту сумою до 100 тис. грн. на місяць в еквіваленті. НБУ також обмежив здійснення Р2Р-переказів у гривні та іноземній валюті сумою до 100 тис. грн на місяць в еквіваленті.

6) тимчасова заборона закордонних розрахунків для купівлі цінних паперів та оплати брокерських рахунків картками українських банків [6].

НБУ не встановлював обмежень на випуск валютних карток. Замовити нову картку можна, звернувшись у відділення банку, яке працює, чи за допомогою засобів онлайн-банкінгу [5].

Висновок: ситуація на валютному ринку періодично змінюється, тож варто уважно слідкувати за нововведеннями, які запроваджує НБУ. Обов'язково необхідно користуватися перевіреними джерелами інформації, зокрема офіційним веб-сайтом НБУ.

### **Список використаних джерел:**

1. Костюченко О. А. Банківське право : підруч. [ для студентів вищ. навч. закл. ]. Київ : Атіка, 2008. 332 с.

2. Про валюту і валютні операції : Закон України від 21.06.2018 р. № 2473-VIII : URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>

3. Дорошенко Т. М. Аналіз особливості валютного регулювання у зв'язку з введенням нового валютного законодавства в Україні. Науковий вісник Львівської академії. Серія: Економіка, менеджмент та право. 2019. Вип. 1. С. 29-35 (дата звернення 10.03.23)

4. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану : Постанова Нац. банку України від 24.02.2022 р. № 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text> (дата звернення 10.03.23)

5. Валютні операції: що доступно українцям в умовах воєнного стану - Юридична Газета. Юридична газета – онлайн версія. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/valyutni-operaciyi-shcho-dostupno-ukrayincyam-v-umovah-voennogo-stanu.html> (дата звернення 10.03.23)

6. Державне регулювання під час війни: як НБУ адаптував фінансову систему України до нових умов впродовж ста днів воєнного стану. VoxUkraine | «Вокс Україна» – більше ніж найкраща аналітика про Україну. URL: <https://voxukraine.org/> (дата звернення 10.03.23)

**Побережна З.М. - д.е.н., доцент,  
Штик Ю.В. - к.е.н., доцент,  
Миронович Є.О. - здобувач ОС магістр,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ**

В умовах нестабільного економічного розвитку, фінансової кризи та погіршення інвестиційного клімату у національній економіці, особливого

значення набуває питання сталого функціонування підприємств. Сталий розвиток підприємств характеризується не лише у підвищенні економічних показників, але й можливості адаптуватись до змін зовнішнього середовища, впливу кризових явищ на функціонування підприємств та запобіганню виникнення банкрутства.

Забезпечення ефективного функціонування підприємства передбачає проведення постійного моніторингу економічної ситуації на підприємстві, своєчасної оцінки рівня забезпеченості грошовими ресурсами (оцінка платоспроможності, ліквідності, своєчасного реагування на фінансові, економічні та інші проблеми).

Сталий розвиток підприємств передбачає раціональність використання ресурсів та факторів виробництва в процесі економічної діяльності, які б забезпечували як збереження рівня суспільного добробуту, так і економіки в цілому. Управління сталим розвитком сприяє забезпеченню економічної безпеки підприємства протягом усього життєвого циклу за рахунок впровадження такої системи управління, яка сприяє формуванню політики соціальної відповідальності, збереження і захисту навколишнього середовища [1].

Саме тому, впровадження заходів по запобіганню впливу кризових явищ на підприємство як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі за рахунок своєчасної ідентифікації змін, постійної адаптації до нових умов, а також оцінки їх можливого впливу відіграють визначальну роль.

Варто зазначити, що вплив кризових явищ на підприємство залежить від стану його виробничо-господарського потенціалу, особливостей діяльності та здатності адаптуватись до змін.

Можна виділити внутрішні та зовнішні види кризових факторів впливу на підприємство (Рис.1).

З метою запобіганню негативного впливу кризових факторів на підприємство та для забезпечення сталого розвитку необхідною передумовою є застосування принципів та методів антикризового управління, що передбачає формування та реалізацію плану заходів для фінансово-економічної стабілізації його діяльності.

Головними завданнями антикризового управління в таких умовах має стати усунення неплатоспроможності та відновлення належних рівнів ділової активності і фінансової стійкості підприємства. Для досягнення цього має бути сформована відповідна система управління, яка повинна задіяти певні антикризові механізми, в залежності від етапів проведення заходів зі стабілізації діяльності на підприємстві, а також виконувати функції оперативного, тактичного і стратегічного характеру [2].

Механізми оперативного антикризового управління застосовуються з метою відновлення фінансово-економічного стану, механізми тактичного антикризового управління використовуються з метою забезпечення досягнення стабільності діяльності, а стратегічного – з метою забезпечення зростання темпів економічного розвитку підприємства в довгостроковому періоді.



Рис.1. Кризові фактори впливу на підприємство

Отже, в сучасних умовах господарювання та за умов невизначеності зовнішнього середовища, пріоритетним завданням для ефективного функціонування та сталого розвитку підприємств повинна стати протидія кризовим явищам. Це забезпечить стійкий розвиток підприємств та дозволить гарантувати їх стабільне економічне зростання в довгостроковій перспективі.

#### Список використаних джерел:

1. Подрез О. І. Інструменти управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія та практика застосування. *Бізнес інформ*. 2019. № 2. С. 340-347
2. Хринюк О., Очеретяна О. Фактори виникнення кризових явищ та забезпечення сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-47>.

## НОВІ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Нова парадигма розвитку суспільства, що отримала назву «стійкий розвиток» («sustainable development»), привертає до себе увагу представників різних напрямків і шкіл наукового пізнання. Йдеться про досягнення всеосяжної глобальної мети – гармонізувати (збалансувати) економічний, соціальний та екологічний розвиток людства.

Представники української школи глобалістики займаються пошуком шляхів виходу із глобальної кризи, яка поглинула усі без винятку країни. Розкриваючи можливі сценарії майбутнього людства, О. Білорус зазначає: «На зміну економічному глобалізму, ера котрого, очевидно, закінчиться в ХХІ–ХХІІ ст., повинен прийти екологічний глобалізм як нова ідеологія солідаризму і ноосферизма». Пропонується «нова трьохскладова модель світу: Біосфера – Людство у цілому – конкретна країна» та формулюється проблема розробки механізмів практичної її реалізації [1, с.108-109].

Концепт стійкого розвитку детермінує значні трансформаційні перетворення в організації різних сфер життєдіяльності сучасної людини та суспільства як у глобальному масштабі, так і в межах окремої країни та її адміністративно-територіальних одиниць. Концепція є підґрунтям для формування суспільних відносин на засадах довіри, дотримання прав людини, солідарності, відповідальності, рівності поколінь, збереження та відтворення навколишнього середовища тощо. Наголошується на тому, що економіка має бути екологізованою. У контексті стійкості у світі великого поширення в теорії та на практиці набули нові моделі економіки, пов'язані з урахуванням екологічних факторів: «зелена» (green economy), низьковуглецева (low-carbon economy), «синя» (blue economy), економіка на основі «зеленого» зростання (green growth), біоекономіка (bioeconomy) та ін. З'являються нові «гібридні» види, наприклад, циркулярна біоекономіка (circular bioeconomy) тощо.

Нестійкість сформованих у світі тенденцій розвитку, турбулентність світової економіки, незбалансованість економічних та екологічних трендів вимагають формування нових моделей економіки в рамках парадигми сталого розвитку. У нинішній ситуації подальші дослідження економічної, інших суспільних наук і управлінської практики повинні бути присвячені формуванню нових підходів до управління людськими і виробничими ресурсами, розробці концептуальної моделі і механізмів, які забезпечують гармонійне поєднання співпраці і взаємодії в суспільних відносинах.

Наразі найважливішою є проблема пошуку української критичної або найбільш ефективної моделі розвитку, яка повинна враховувати світові тенденції і закономірності розвитку та нові специфічні умови формування системи глобалізму як нової системи світопорядку. Україна ввійшла в новий цикл перетворень суспільно-інституціональної сфери та економіки в умовах обмеження



ресурсів розвитку, але зберігаються істотні резерви саме в організації та управлінні. Отже, постає питання сприйняття й адаптації найуспішніших і близьких до українських умов моделей управління. Це вимагає нового тлумачення відносин власності.

Суспільно-історичний розвиток людства знаходить своє відображення в трансформаціях системи власності. У сучасних умовах розвиток відносин власності і їх оптимізація є мірою і умовами рівня добробуту і саморозвитку людини, соціально-економічного потенціалу країни і її місця в світовій економіці.

Концепція «Система власності як спільно-роздільна ресурсна система» («СВ-СРПС») [2] розроблена як корелят теоретико-прикладних моделей деліберативного менеджменту і партисипативної економіки (Participatory economics або економіка участі є життєздатною альтернативою існуючим економічним системам і зразком для нової економіки). Впровадження в Україні інституціональних механізмів СВ-СРПС, які сприяють розвитку самоуправлінського порядкування, у поєднанні з глобальною орієнтацією політики в економічній, соціальній та екологічній сферах, створюють відкрите суспільство з механізмами, що забезпечують необхідну для нової економіки гнучкість до змін, і викликам, які вони спричиняють суспільству та природному середовищу. Інституціональні механізми СВ стимулюють і зумовлюють соціальні зв'язки, продукуючи взаємне знання і визнання в межах системи, тобто є інструментом формування мережі зв'язків, їх відтворення в процесі виробничої і суспільної діяльності агентів як власників їх спільно-роздільної ресурсної системи. Якщо люди прагнуть і зможуть самоорганізуватися в межах своїх територіальних громад, з метою управління СВ-СРПС, розуміючи дію її інституціональних механізмів (спонукають до кооперації і колективних дій та об'єднують споживачів і виробників) та набуваючи досвіду у їх проектуванні, то вони зможуть спільно і солідарно вирішувати питання власного суспільного життя, як істоти, що морально відповідальні за своє майбутнє.

Концепцію «СВ-СРПС» ми відносимо до групи постмодерністських методологічних підходів, які відкривають для України нові організаційні можливості, пов'язані з використанням позитивної спадщини соціалістичного минулого із «синтезом елементів керованості, самокерованості та некерованості» у новій економіці, що спирається на знання й освіту. Підхід до розуміння інститутів, інституціональної системи, інституціональних механізмів формують методологічну основу соціального управління, що може розглядатися як дієвий напрям національної інтеграції, особлива форма суспільної регуляції соціальної спільноти із завданням вироблення принципів і умов загальноприйнятого співіснування й розвитку.

Саме в межах створеної на національному рівні СВ-СРПС та через дію її конвергентних інституціональних механізмів може виконуватись «закон глобальної внутрішньої компресії економіки» (чим сильніший зовнішній вплив на національну економіку, тим вище повинен бути її рівень інтеграції, більшою сила внутрішніх взаємозв'язків, сильніший опір негативному зовнішньому впливу і загрозам [1]).

Ми пропонуємо СВ-СРПС з її конвергентними інституціональними механізмами як дійсно нову форму соціальної організації на національному,

регіональному і глобальному рівнях. Тоді може бути сформована і нова ідеологія світового розвитку, яка відповідає принципам свободи і справедливості, відкриває шляхи для рівності можливостей і створення умов для економічного розвитку і добробуту людей, збереження природи і розумного використання її ресурсів, зможе сприяти вирішенню глобальних проблем людства і протистояти глобальним загрозам.

Запропонована розробка СВ-СРПС є практичним застосуванням діалектичного принципу інституціональної політичної економії [3]. Саме у СВ-СРПС повністю відтворений принцип сходження від абстрактного до конкретного, коли теорія власності поєднується з практикою і не тільки закладає теоретичну базу, а й визначається з проектом реальної перебудови СВ як основи суспільної трансформації і реформування перехідної економіки. Відповідно до концепції «СВ-СРПС» сумісно-розділена діяльність проявляється в новій формі – інституціональному підприємстві індивідів [4], які діють як повні інституціональні власники та здійснюють спільне управління системою власності територіальної громади. Інституціональні механізми цієї системи забезпечують роздільне господарювання й права власності на об'єкти власності в межах громади, але умовні (регулюються інституціональними механізмами), що дасть змогу ефективно використовувати та відтворювати ресурсну базу. СВ-СРПС створює об'єктивні умови сумісно-розділеної діяльності, забезпечує достатню свободу для реалізації суб'єктами господарювання власних інтересів, а також і необхідні обмеження для того, щоб не порушуючи свободу інших, використовувати свою власність на користь усіх.

СВ-СРПС реалізує деліберативну модель демократії і управління на практиці через дію її механізмів, які спроможні забезпечити баланс між індивідуальною свободою і орієнтацією на спільне благо. Саме в межах цієї системи суспільне багатство може сприйматися як власність всіх і кожного, тобто така спільно-розділена власність, де кожен є власником всього суспільного багатства в його повному обсязі. Шляхом впровадження концепції «СВ-СРПС» і її інституціональних механізмів в глобальних масштабах можна досягти системно-синергетичного ефекту економічної і соціальної інтеграції усіх країн в мегасистемі народного господарства та екологічно збалансованого сталого (стійкого) розвитку людства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Білорус О. Г. Економічна глобалістика. Світ-система глобалізму: моногр. Київ: Університет «Україна», 2016. 536 с.
2. Міночкіна О. М. Трансформація інституту власності як основа реформування національної економіки : монографія. Київ : ТОВ «Видавничий дім «АртЕк», 2017. 486 с.
3. Гриценко А. Институциональная политическая экономия: предмет, методология, содержание. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014. 505 с.
4. Міночкіна О. М. Інституціональне підприємництво в економіці знань. *Економічна теорія*. 2022. № 4. С. 45-57.
5. Стійкий розвиток національної економіки: актуальні проблеми та механізми забезпечення: матеріали V міжнародної науково-практичної інтернет-

конференції (27 квітня 2021 р.) / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2021. 396 с.

**Мирошниченко Г.Б. - к.е.н., доцент,  
Ляхор С.О. - здобувач ОС бакалавр,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РІВНІ**

Соціальне підприємництво є релятивно новою формою підприємництва яка використовує підприємницьких підхід для розв'язання соціальних проблем та поліпшення якості життя людей. У зв'язку з цим виникає потреба у вивченні організаційно-економічних аспектів такої форми підприємництва та забезпечення ефективного функціонування. Однак, з огляду на те, що соціальне підприємництво є новою формою підприємництва, не завжди є достатньо знань та досвіду у цій галузі. Тому, дослідження організаційно-економічних аспектів соціального підприємництва має велике значення. Особливо актуальною є тема забезпечення функціонування соціального підприємництва на організаційно-економічному рівні, яка є однією з ключових умов успішності цієї форми підприємництва.

Організаційно-економічний рівень соціального підприємства включає питання організації та управління, розвитку бізнес-моделей, фінансового забезпечення та взаємодії зі стейкхолдерами. Однак, ключовим аспектом успішного функціонування соціального підприємства є його організаційна структура та система управління [1]. Це визначає ефективність роботи соціального підприємства, його здатність до інновацій та змін, а також здатність до досягнення поставлених соціальних цілей. Від цих аспектів залежить ефективність роботи соціального підприємства, здатність до інновацій та змін, а також здатність до досягнення поставлених цілей та стійкість підприємства в майбутньому.

Організаційна структура соціального підприємства може бути різною, залежно від конкретного контексту та мети підприємства. Однак, важливим аспектом є наявність механізмів для забезпечення участі зацікавлених сторін у прийнятті рішень та взаємодії з ними. До таких стейкхолдерів можуть відноситись співробітники, клієнти, донори, громадські організації та інші зацікавлені сторони. Важливим аспектом є також створення ефективної системи управління, що дозволить ефективно координувати діяльність соціального підприємства та досягати поставлених цілей. Розглянемо механізм забезпечення розвитку соціального підприємництва (Див. рис 1).

Один з головних чинників успішного функціонування соціального підприємництва полягає у розвитку ефективних бізнес-моделей. Ці бізнес-моделі повинні забезпечувати якість продукту або послуг, ефективне використання ресурсів та стабільність соціального підприємства в довгостроковій перспективі. Оскільки соціальне підприємництво має дві місії - соціальну та економічну,

розробка бізнес-моделей повинна бути спрямована на досягнення обох місій.. (див.рис.2)

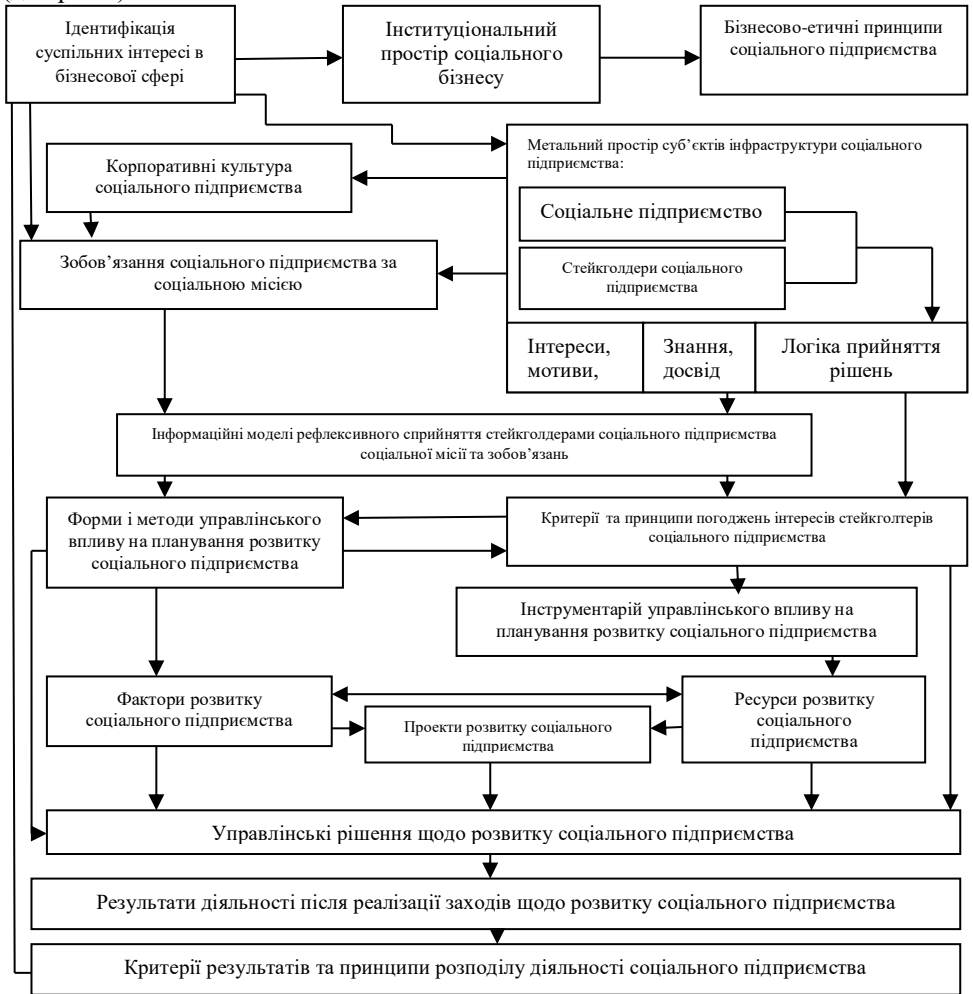


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку соціального підприємства [2]

Для забезпечення фінансової стійкості соціального підприємства необхідно правильно визначити фінансову стратегію та розробити механізми залучення фінансування. Залучення інвестицій та грантів може допомогти отримати необхідні кошти для розширення діяльності соціального підприємства, розробки нових продуктів або послуг та вирішення інших важливих завдань.

Також важливо враховувати особливості взаємодії соціального підприємства зі стейкхолдерами, що полягає в взаємодії з різними зацікавленими сторонами, такими як клієнти, співробітники, партнери та інші. Взаємодія повинна

ґрунтуватися на принципах відкритості та довіри, щоб забезпечити сприятливу атмосферу для розвитку соціального підприємства.

Важливо також враховувати особливості взаємодії соціального підприємства зі стейкхолдерами. Соціальні підприємства мають значний вплив на соціальну сферу, тому їх взаємодія з громадськістю, донорами, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами повинна бути побудована на принципах відкритості, довіри та співпраці.

Важливим аспектом є також розробка механізмів звітності та відкритості щодо результатів діяльності соціального підприємства, що дозволить підтвердити досягнення соціальної місії та визначити напрямки подальшого розвитку. Отже, щоб забезпечити успішне функціонування соціального підприємства на організаційно-економічному рівні, потрібно зосередитися на досягненні якісного балансу між соціальними та економічними місіями. Успішне функціонування соціального підприємства на організаційно-економічному рівні означає досягнення балансу між соціальними та економічними місіями, розробку ефективних бізнес-моделей, правильну фінансову стратегію та залучення фінансування, взаємодію зі стейкхолдерами на принципах відкритості та довіри, налагодження системи управління та дотримання етичних принципів.

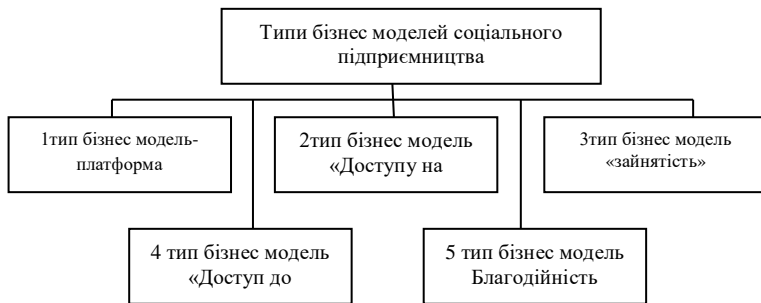


Рис. 2. Типи бізнес моделей в соціальному підприємстві\*Розроблено на основі [3]

Організаційна структура та система управління соціальним підприємством також мають вирішальне значення для ефективності його діяльності, здатності до інновацій та змін, а також до досягнення соціальних цілей. Успішне соціальне підприємство має розвинену бізнес-модель, стійку фінансову базу та ефективну систему управління, яка забезпечує здійснення соціальної місії та досягнення економічної стійкості.

### Список використаних джерел:

1. Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Соціальне підприємництво: опорний конспект. Тернопіль: Вектор, 2021. 74 с.
2. Мирошніченко Г. Б., Марина А. С. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку соціального підприємства. *Підприємництво та інновації*,

2022. № 25. С. 64-68. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.10> ( дата звернення 28.03.2023)

3. Emerson J. The blended value map: Tracking the Intersects and Opportunities of Economic, Social and Environmental Value Creation. 2017. P. 182.

**Прокопенко Д. - здобувач вищої освіти,  
Науковий керівник: Чубань В. - к.е.н., доцент,  
Черкаський інститут пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля  
НУЦЗУ, Україна**

## **ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ НА ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ**

На сьогодні в банківській системі України функціонує чотири банки державного сектору – АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АТ КБ «ПриватБанк» та АБ «Укргазбанк». Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» єдиним акціонером державного банку є держава [1].

Відповідно до Закону України “Про банки і банківську діяльність” [1] єдиним акціонером державного банку є держава. Функції з управління корпоративними правами держави у державному банку здійснює Кабінет Міністрів України, який також виконує функції вищого органу управління державного банку.

У зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України відповідно до Указу Президента України від 24 лютого 2022 р. № 64 “Про введення воєнного стану в Україні”, затвердженого Законом України від 24 лютого 2022 р. № 2102 “Про затвердження Указу Президента України “Про введення воєнного стану в Україні” в Україні введено воєнний стан [2].

Відповідно до рішень Національного банку України від 20 квітня 2021 р. № 148 “Про об'єкти критичної інфраструктури в банківській системі України” [3] та від 24 квітня 2022 р. № 9/ДСК “Про затвердження переліку банків України, що залучаються до роботи (здійснення операцій) в умовах особливого періоду” банки державного сектору включено до переліку об'єктів критичної інфраструктури в банківській системі України та переліку уповноважених банків України, що залучаються до роботи (здійснення операцій) в умовах особливого періоду.

Тому особливе значення для економіки та безпеки держави у воєнний та післявоєнний періоди приділяється подальшому сталому функціонуванню банків державного сектору, які забезпечують стабільність банківської системи.

Головними пріоритетами діяльності банків державного сектору визначено фінансування:

- суб'єктів підприємницької діяльності та населення, які постраждали внаслідок збройної агресії росії та/або для запобігання ними такої агресії, зокрема з метою задоволення потреб ЗСУ та інших військових формувань;
- аграрного сектору з метою продовольчого забезпечення країни, включаючи проведення посівної компанії, в тому числі суміжних галузей, які

забезпечують функціонування сільськогосподарських підприємств (постачальники палива, добрив, насіння, засобів захисту рослин, тощо);

- підприємств (об'єктів) критичної інфраструктури;
- харчової промисловості, продуктового ритейлу та суміжних галузей, спрямованих на продовольче забезпечення населення;
- фінансування інфраструктурних проєктів, направлених на відновлення/розвиток об'єктів соціальної, транспортної та критичної інфраструктури, у тому числі пошкоджених/зруйнованих внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану;
- транспортно-логістичної інфраструктури країни та проєктів, пов'язаних з розвитком нових логістичних рішень;
- підтримки релокації підприємств, що знаходились в тих регіонах України/місцях проведення активних бойових дій під час воєнного стану;
- виробничих потужностей для імпортозаміщення продукції, що імпортувалась з Росії та/або Білорусії [4].

Метою розробки цих Основних (стратегічних) напрямів діяльності банків державного сектору у період дії воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки (далі – Основні напрями) є: - визначення ключових цілей та напрямів діяльності банків державного сектору у період дії воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки; - запровадження моніторингу потенційних загроз національній безпеці України діяльності банків державного сектору та заходів їх нейтралізації.

Місія банків державного сектору у період дії воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки полягає в активній участі у забезпеченні фінансової стабільності України, підтримці та стабільності функціонування банківського сектору, забезпеченні фінансування пріоритетних галузей економіки та безперебійного функціонування підприємств (об'єктів) критичної інфраструктури, у тому числі таких, що знаходяться у державній власності.

Стале функціонування банків державного сектору, які забезпечують стабільність банківської системи, має особливе значення для економіки та безпеки держави у воєнний та післявоєнний періоди. Мінфін докладає усіх зусиль, щоб їх діяльність стала вагомим внеском для підтримки та фінансування пріоритетних галузей економіки й об'єктів критичної інфраструктури

Ці основні напрями діють на період воєнного стану та післявоєнний період але не довше ніж протягом шести місяців після припинення або скасування воєнного стану чи стану війни.

### **Список використаних джерел:**

1. Закон України “Про банки і банківську діяльність” від 7 грудня 2000 р. № 2121-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
2. Указ Президента України “Про введення воєнного стану в Україні” № 64-IX від 24 лютого 2022 р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>
3. Рішення Національного банку України від 20 квітня 2021 р. № 148 “Про об'єкти критичної інфраструктури в банківській системі України”.

4. Урядовий портал URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-shvaliv-strategichni-napryami-diynalnosti-bankiv-derzhavnogo-sektoru-na-period-voyennogo-stanu-ta-pislyavoyennogo-vidnovlennya-ekonomiki/>

5. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення основних (стратегічних) напрямів діяльності банків державного сектору на період воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки».

**Романюк І. - д.е.н., доцент,  
Криворізький державний педагогічний університет, Україна**

## **КЛЮЧОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ**

У світі відбувається стрімкий розвиток цифрових технологій, який суттєво впливає на трансформацію бізнесу. Цифрові інновації вже сьогодні вважаються ключовим чинником розвитку бізнесу в умовах глобалізації економіки та зміни підходів до управління бізнес-процесами [1-3]. У цьому контексті важливо розглянути ключові тенденції трансформації бізнесу в епоху цифрових інновацій:

1. Розширення використання штучного інтелекту та машинного навчання. Штучний інтелект та машинне навчання стають все більш популярними у сфері бізнесу. Вони дозволяють створювати більш точні аналітичні засоби та підвищувати продуктивність роботи.

2. Розвиток інтернету речей та збільшення кількості даних. Інтернет речей дозволяє підключати до мережі все більше різноманітних пристроїв та збирати величезну кількість даних. Це дає змогу бізнесу знаходити нові можливості для покращення продуктивності та зменшення витрат.

3. Зміна менталітету споживачів та збільшення попиту на екологічні технології. Споживачі стають все більш вимогливими щодо екологічності та етики виробництва товарів. Це примушує бізнес змінювати свої підходи до виробництва та маркетингу продуктів.

4. Зростання значення цифрової безпеки та захисту даних. У світі зростає кількість кібератак та крадіжок даних, що може призвести до серйозних наслідків для бізнесу. Тому, захист даних та цифрова безпека стають дедалі важливішими факторами для бізнесу.

5. Збільшення використання хмарних технологій. Хмарні технології дозволяють зберігати та обробляти величезну кількість даних, що дає змогу знижувати витрати на обладнання та інфраструктуру. Використання хмарних технологій також дозволяє збільшити доступність даних та забезпечити їх безпеку.

6. Розвиток цифрової маркетингової стратегії та збільшення ролі соціальних медіа. Цифрові технології дозволяють підвищити ефективність маркетингу та реклами. Використання соціальних медіа та інших інтернет-платформ дозволяє залучати нових клієнтів та підвищувати лояльність наявних.

7. Поява нових форм електронної комерції. Електронна комерція дедалі більше стає невід'ємною частиною сучасного бізнесу. З'являються нові форми



електронної комерції, такі як ринки B2B та маркетплейси, які дозволяють підприємствам залучати нових клієнтів та збільшувати прибуток.

Цифрові інновації вже сьогодні відіграють ключову роль у трансформації бізнесу. Застосування цифрових технологій дозволяє підприємствам бути більш продуктивними та ефективними, підвищувати якість продукції та послуг, а також залучати нових клієнтів [4-6]. Тому, розвиток та застосування цифрових технологій є невід’ємною частиною стратегії бізнесу в епоху цифрових інновацій.

Проте, успішне застосування цифрових технологій потребує не лише технічних знань, а й гнучкості та здатності до адаптації до змін. Бізнес-лідери повинні бути готові до неперервних змін та інновацій, щоб успішно конкурувати на ринку [7]. Окрім того, цифрові технології не повинні виключати людський фактор. Навпаки, вони повинні допомагати підприємствам підвищувати якість роботи та задоволення клієнтів, а не замінювати людську працю повністю. Важливо не забувати про етику використання даних та цифрової безпеки. Підприємства повинні дбайливо ставитись до збору та використання даних клієнтів, забезпечувати їхню безпеку та дотримуватись відповідних норм та законів.

Отже, ключові тенденції трансформації бізнесу в епоху цифрових інновацій включають в себе збільшення використання штучного інтелекту, розвиток Інтернету речей, застосування блокчейн-технологій, підвищення значення цифрової безпеки та захисту даних, збільшення використання хмарних технологій, розвиток цифрової маркетингової стратегії та збільшення ролі соціальних медіа, а також поява нових форм електронної комерції. Для успішного застосування цифрових технологій необхідна гнучкість та здатність до адаптації до змін, а також дотримання етики використання цифрових технологій.

### **Список використаних джерел:**

1. Гринько П. Л. Цифрова трансформація бізнесу в умовах розвитку інноваційних процесів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. №3. С. 53-58.
2. Романюк І.А. Вплив конкурентної боротьби на управління маркетинговою діяльністю сучасних підприємств. Молодь і сільськогосподарська техніка у XXI сторіччі: Зб. матер. XVI-й Міжнар. форум молоді. Харків: ХНТУСГ. 2020. С. 206
3. Причепя І. В., Мещерякова Т. К. Проблеми конкурентоспроможного розвитку підприємництва в Україні за сучасних умов // Розвиток підприємництва в Україні: теорія, методологія та практика : колективна монографія / під ред. проф. О. О. Непочатенко. Умань, 2017. 244 с.
4. Бугаєнко К. А., Лободзинська Т. П. Індекс інноваційного розвитку України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 5. С. 20–23. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/1878/1/Buhaienko%20K.pdf>
5. Снявська О. О. Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку. *Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2019. Вип. 9. С. 126-132.
6. Romaniuk I.A. The main aspects of innovation and investment activities of the enterprises of rural tourism. Innovative tools for socio-economic systems' development: monograph. Ed. by O. Mandych, A. Ostenda. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach, 2019. С. 240-246.

7. Келлі К. Невідворотне: 12 технологій, що формують наше майбутнє (The Inevitable: Understanding the 12 Technological Forces That Will Shape Our Future) / пер. з англ. Н. Валевська. Київ : Наш Формат, 2018. 364 с.

**Северюков В.В. - здобувач ОС магістр,  
Донецький національний технічний університет, Україна**

## **ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ**

У своїй діяльності кожна фірма затикається з невизначеністю ринкового середовища, що ускладнює прогнозування господарських рішень. Проблема прийняття господарських рішень займалися такі дослідники, як Семенова К.Д., Кліменко С.М., Бутко М.П., Полінкевич О.М., Волинець І.Г. та іншими.

Наприклад, Кліменко С.М. [1] розглядає господарське рішення з точки зору класичного менеджменту або результату діяльності особи, що приймає рішення. Інші автори розглядають господарське рішення, як єдність управлінського рішення та економічного рішення.

Але більшість авторів виділяє такі складові як: особа, що приймає рішення, об'єкт господарського рішення та предмет рішення, але будь яке рішення повинно бути засновано на критерії відбору адекватності наявних альтернатив, тому методи прийняття господарських рішень є ключовою ланкою.

Існує безліч методів прийняття господарських рішень, серед них найбільш вживаними є так звані кількісні методи, оскільки саме вони відображають реальні характеристики досліджуваного об'єкта.

Своєю чергою серед кількісних методів відділяють наступні три метода. Аналітичні методи - методи, що базуються на знаходженні зв'язків між об'єктами і явищами, тобто впливу одного явища на інше. Статистичні методи - підвид аналітичного методу, який базується на методах які були описані у теорії ймовірностей та теорії математичної статистики. Математичні методи об'єднують у собі аналітичні і статистичні методи.

Найбільше поле для застосування мають математичні методи, аналітичний метод має вужче поле застосування ніж математичний метод, а статистичний метод має найвужче поле використання. Серед усіх вищезначених методів можливим є виділити метод визначення життєвого циклу фірми. Життєвий цикл це концепція яка передбачає наявність визначених етапів розвитку від виникнення, дитинства, зростання, зрілості, спаду і зростання до смерті [2].

Найвідомішим автором, який розвивав концепцію життєвого циклу, був Ацхак Адізес [2]. Відомий бізнес-консультант стверджує, що для успішного управління організацією необхідно розуміти її життєвий цикл та вживати заходи відповідно до цього. Наприклад, на ранніх етапах розвитку організації метою може бути отримання фінансування та створення продукту, тоді як на пізніших етапах організація може зіткнутися з необхідністю скорочення витрат та підвищення ефективності.

На практиці визначення життєвого циклу дозволяє приймати стратегічні рішення щодо розвитку компанії, наприклад рішення щодо скорочення об'ємів випуску продукції або навіть перебудову керуючої ланки. Одним з головних переваг такого показника як життєвий цикл є комплексність, тобто його здатність відображати широке коло показників і їх взаємодію між собою. Загалом методику визначення життєвого циклу підприємства:

- формування необхідного набору часткових показників;
- розрахунок загального показника розвитку підприємства;
- визначення стадії життєвого циклу;
- ідентифікація стадії життєвого циклу підприємства.

Для формування набору часткових показників використовується фінансова звітність підприємства та вираховуються стандартні показники, такі як: показники оборотності активів, показники ліквідності активів підприємства, показники рентабельності активів та показники зносу основних фондів, потім ці показники згортають до комплексних показників. Для згортання часткових показників до комплексних показників необхідно зважити і оцінити ці показники за формулою 1.

$$K_n = \frac{(\text{поточне значення} - \min)}{(\max - \min)} \quad (1)$$

Після розрахунку оцінок необхідно згорнути часткові показники у комплексні показники для кожної підсистеми підприємства за допомогою знаходження ваг дисперсії часткових показників розвитку підприємства, що розраховується за формулою 2.

$$\text{Вага дисперсії} = \frac{\text{Дисперсія часткового показника}}{\text{Сума дисперсії}} \quad (2)$$

Наступним кроком є знаходження показників ваги дисперсії, які складають щоб отримати комплексні показники для кожної системи підприємства. Після знаходження комплексних показників за усіма підсистемами підприємства розраховується єдиний інтегральний показник життєвого циклу підприємства.

Для вирахування інтегрального показника життєвого циклу необхідним є знайти ваги дисперсії комплексних показників підприємства і після зважання кожного комплексного показника знайти суму зважених показників по усім підсистемам підприємства, що розраховується за формулою 3.

$$I = K_{\text{підсист } 1} * \text{вага дисперсії} + K_{\text{підсист } 2} * \text{вага дисперсії} + K_{\text{підсист } n} * \text{вага дисперсії} \quad (3)$$

Звідси, можливим є побудувати графік життєвого циклу підприємства, що дозволить візуально визначити стадії життєвого циклу. Для прикладу візьмемо прикладі ВО Південний машинобудівний завод імені Макарова рисунок 1.



Рис. 1. Інтегральний показник життєвого циклу на прикладі ВО Південний машинобудівний завод імені Макарова [3]

Як видно з рисунку 1, можливим є ідентифікувати стадію життєвого циклу підприємства, наприклад, у 2022 році спостерігався спад, що є сигналом, як до перебудови товарного асортименту так і до зміни керівної ланки підприємства.

Також можливо використання рівняння лінійної регресії для подальшого прогнозування графіку життєвого циклу. Використання методів математичного прогнозування відкриває нові можливості у плануванні діяльності підприємства на основі графіку життєвого циклу, також можливо використання методу визначення життєвого циклу підприємства разом з такими методами, як ZYZ-ABC аналіз та іншими методами аналізу товарного асортименту.

#### Список використаних джерел:

1. Клименко С.М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : Навч. посібник. К. : КНЕУ, 2005. 252 с
2. Адізес І.К. Управління життєвим циклом корпорації. Book club: Київ. 2018. 496 с.
3. Державне підприємство "ВО ПМЗ ім.О.М.Макарова". Фінансовий звіт за 2021 рік. URL: <https://yuzhmash.com/ua/pro-kompaniyu/publicnainformatsiya/zviti/> (дата звернення 03.02.2023).

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТРУКТУР МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В РЕАЛІЯХ СЬОГОДЕННЯ

Одним із можливих напрямків самореалізації людини – це реалізація своїх підприємницьких ідей шляхом відкриття власної справи. Важливим при цьому є наявність умов для здійснення такої діяльності. Однак, ще у довоєнний період досить низьким показником для України виявлявся рівень підприємств серед молоді, та рівень прагнення ними стати [1; 2; 3] (і не тільки серед молоді). До війни, в середньому, впродовж останніх 5 років в Україні налічувалось близько 2 млн. (1,973 млн. у 2016 р.) суб'єктів малого і середнього підприємництва, з яких 1,63 млн. фізичних осіб-підприємців і 343 тис. юридичних осіб-підприємців [4; 3]. Проте, аналіз цифр говорить про те, що реальна чисельність діючих одиниць дрібного бізнесу, за приблизними підрахунками у декілька разів менша [5].

Це довоєнні цифри, однак зараз, під час війни картина звісно є гіршою. На жаль, війна у багатьох регіонах України в буквальному сенсі знищила більшу частину малого бізнесу. Стосовно ринку зайнятості, то з початком повномасштабного вторгнення Росії в Україну, загалом, понад 40 % українців втратили роботу. І для багатьох підприємців реальність виявилася дуже важкою: порушилась логістика, знищені міста, склади, торговельні точки, знищені ринки, виробничі потужності, офіси. Багато хто поніс економічні втрати, пов'язані з втратою майна. Опитування бізнес-клієнтів компанією OLX показало, що з початку повномасштабного вторгнення основними проблемами для бізнесу стала насамперед сама війна, куди відносилося: окупація територій, втрата магазинів або складів, а також логістика, до якої відносили: непрацюючі склади та перебої у роботі відділень логістичних служб, черги у відділеннях, тривала доставка, потреба у релокації [5].

Загальні прямі втрати малого та середнього бізнесу тільки за перший місяць війни досягли \$80 млрд. Про це свідчить дослідження Advanter Group (квітень – травень 2022 р. спільно з діловими клубами України та Центром економічного відновлення) [6]. Згідно результатів їх досліджень майже половина (49 %) приватних підприємств були змушені повністю або частково зупинити свою діяльність (див. табл.1).

Втрати, що зазнав малий та середній бізнес (МСБ) у результаті війни, суттєво продовжувати зростати й в останні місяці. Про це свідчать чимало обстежень. Так, близько 14 % компаній повідомляли, що мали офіси чи виробництва на окупованих територіях [6]. Подібне загалом підтверджується й результатами опитування компанії Gradus Research Company (що проводилося на замовлення Київської школи економіки). Станом на осінь 2022 р. майже у 80 % респондентів бізнесменів знизився дохід. Чверть із них (26 %) фіксували падіння на 50–74 %,

п'ята частина (21 %) повідомляла про скорочення до 75–89 % доходу [6]. Кількість компаній, що вичерпали свої резерви, дещо збільшилася порівняно з травнем — із 29 % до 32 % [7].

Таблиця 1

Втрати малого та середнього бізнесу за перші місяці війни

	Мікропідпр.-ва. (не враховуючи ФОП)	Малі підприємства	Середні підприємства
Кількість в Україні на 2021 рік	307 871	47 837	17 946
Середні прямі втрати бізнесу (\$)	\$38 468	\$312 602	\$2 072 625

Війна створила чимало проблем навіть для підприємців, які провадять діяльність в умовно безпечних регіонах. Однак малий бізнес став поступово повертатися до роботи у більш-менш безпечних регіонах України. Та не всі підприємства, що в тій чи іншій мірі постраждали від війни, зараз мають можливість поновити роботу. Представники вітчизняного бізнесу наразі висловлюють стриманий оптимізм стосовно того, як швидко, і на скільки можна відновити свою комерційну діяльність. За свідченням даних Опендатабот, від початку повномасштабного вторгнення РФ в Україні було зареєстровано 17 тисяч фізичних осіб підприємців та понад 2,5 тис. компаній [8]. Споживчий ринок поступово відновлюється після різкого падіння у перші тижні війни. Зростання кількості покупок відбувалося та відбувається як за рахунок збільшення пропозиції торгових мереж та малого бізнесу, так й активного зростання кількості торгових точок, що почали приймати картки до оплати [8]. Попри все, спостерігаються ознаки того, що дрібний та малий бізнес почав оживати.

Не можна сказати, що влада не намагалася щось робити для зменшення проблем та відповідної напруги. Було ухвалено низку законодавчих документів про зниження адміністративних та окремих фінансових зобов'язань підприємців перед державою у цей непростий для всіх період. Під час воєнного стану в Україні здійснювалися і здійснюються спроби спростили умови ведення підприємництва, зокрема і для фізичних осіб-підприємців. Серед такого роду спрощень – можливість не сплачувати єдиний соціальний внесок, за яким ФОПи окремих груп отримали право не сплачувати ЄСВ за найманих працівників, призваних під час мобілізації на військову службу. Відбулися певні зміни і у «спрощенні» системи бухгалтерії. Верховна Рада ухвалила закон, який дозволяє підприємцям відтермінування обов'язкового оприлюднення підприємцями фінансової звітності разом з відповідними звітами за весь період до скасування воєнного стану [9]. У травні 2022 р. був прийнятий за основу проєкт Закону України «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» [10] (однак, на думку фахівців, подібна «допомога» бізнесу насправді обертається і новими соціальними проблемами). З червня 2022 року Уряд запустив програму мікрогрантів у розмірі від 50 до 250 тис. грн для кожного українця, який хоче започаткувати першу власну справу, або розвинути вже наявне підприємство та створити додаткові робочі місця. За період роботи програми "Доступні позики в 5–7%" до лютого

місяця 2022 року, Україні видали позики на 88 мільярдів УАН. Він реалізується Фондом для розвитку підприємництва. Однак, такі сприяння, на думку більшості експертів, носять умовний характер, і ефективності від них розраховувати не приходиться.

На даний момент, ще зарано очікувати значного ефекту від них. Разом з тим; наявні проблеми системного характеру поповнюються новими. Вітчизняний соціум демонструє суттєве зростання довіри до підприємців, до українського бізнесу. Однак, з боку влади постійно проявляється (за свідченням представників бізнесу) зневажливе ставлення й порожні звинувачення.

Зараз, для розвитку підприємництва безумовно потрібні сприятливі умови для продовження бізнесу у протидії викликів війни, має бути підтримка держави. Системне (а не тимчасове) зниження податків, зменшення тиску державного апарату, швидка приватизація, дерегуляція – саме це прискорить їх економічне зростання. Потрібні кардинальні зміни у вибудові політики розвитку бізнесу, системні зміни в економічній сфері, зокрема у напрямку деолігархізації національної економіки, з розширенням сфери малого, середнього, дрібного бізнесу. Крім того, слід врахувати практичну повну недовіру малого бізнесу до влади. Поки ці системні проблеми не почнуть вирішуватися, говорити про можливість поступального розвитку малого/дрібного бізнесу, формальної самозайнятості в Україні, за канонами прогресивних форм господарювання – ще зарано.

#### **Список використаних джерел:**

1. Molod` Ukrainy` – 2017: rezul`taty` sociologichnogo doslidzhennya. K. Centr nezalezhny`x sociologichny`x doslidzen` «Omega». 2017. 128 s.
2. Analit`chna zapy`ska «Aktual`ni problemy` dosyagnennya gidnoyi zajnyatosti moloddyu Ukrainy`». Nacional`na akademiya nauk Ukrainy` instytut demografiyi ta social`ny`x doslidzen` imeni M.V. Ptuxy`. Ky` yiv. 2015. - 26 s.
3. Siry`j Ye.V. Osobly`vosti rozvy`tku molodizhnogo pidpry`yemny`cztva ta samozajnyatosti molodi v Ukraini /Monografiya.– K.: «Globus», 2021. 68 s.
4. Analiz staty`stychny`x pokazny`kiv rozvy`tku pidpry`yemny`cztva v Ukraini u 2016 roci. URL: <https://platforma-msb.org/analiz-statystychnyh-pokaznykiv-rozvytku-pidpryemnytstva-v-ukrayini-u-2015-rotsi/>
5. Yak ukrayins`ky`j biznes vidnovlyuye robotu pid chas vijny`. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/mi-povernulisya-yak-ukrajinskiy-biznes-vidnovlyuye-robotu-pid-chas-viyini-novini-ukrajina-11824872.html>.
6. Stalo vidomo, yaky`j biznes ne zaznav vtrat cherez vijnu. URL: <https://agronews.ua/news/stalo-vidomo-yakyj-biznes-ne-zaznav-vtrat-cherez-vijnu/>.
7. Eba. URL: <https://eba.com.ua4k>
8. Foponomika: yak pracuyue ukrayins`ky`j biznes pid chas vijny`. URL: <https://opendatabot.ua/war>.
9. Biznes zvil`ny`ly` vid vidpovidal`nosti za nepodannya finzvitnosti pid chas voyennogo stanu. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3532473-biznes-zvilnili-vid-vidpovidalnosti-za-nepodanna-finzvitnosti-pid-cas-voennogo-stanu.html>
10. "Zakonodavstvo Ukrainy`". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2252-20#Text>.

## СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ ВИХОДУ З КРИЗОВОГО СТАНОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Криза підприємства є об'єктивним економічним процесом. Кризи неминучі в діяльності будь-якого підприємства і отримують повсюдне прояв. Більше того, криза розглядається не тільки як об'єктивно неминучий, але і як об'єктивно необхідний процес, що несе імпульс інтенсифікації розвитку підприємства. Об'єктивна природа кризи підприємства відображає не тільки закономірність її настання, а й можливість виходу з його [1].

Нині однією з головних проблем вітчизняних підприємств є відсутність або нерозвиненість адекватної системи реагування на вплив дестабілізуючих чинників та запобігання проявам кризових явищ. Такою системою повинна бути система антикризового управління [2].

Для досягнення цілей підприємства необхідно приділяти основну увагу стратегіям розвитку підприємства. Правильний вибір таких стратегій забезпечує максимально прибуткове функціонування. Аналіз діяльності підприємства в умовах кризи показує, що багато з них вибирають «стратегію скорочення». Але, цей вибір є не єдиним, альтернативою «стратегії глобального скорочення» є «стратегія розвитку в умовах кризи».

Оптимізацію діяльності ПП "СТО "АВТОКЛАН" необхідно реалізувати у декілька етапів:

- а) розробити план антикризових заходів;
- б) провести аналіз ситуації «як є на даний час»;
- в) розробити проект переходу від організаційно-функціональної структури «як є» до структури, яка відповідає новим стратегічним цілям;
- г) перерозподілити завдання і функції між існуючим персоналом і (або) підрозділами;
- д) розробити ряд регламентуючих документів на період «кризи».

На даному етапі існування необхідно основний натиск поставити на сервісне обслуговування автомобілів, оскільки основний доход підприємство отримує саме з цього виду діяльності. Дана ситуація вимагає впровадження у обслуговуванні автомобілів удосконалених новітніх технологій по діагностиці автомобілів та використання найбільш ефективних матеріалів, збільшення надійності в роботі протягом усього періоду експлуатації та запровадження обслуговування автомобілів, які живляться від електрики, та автомобілів гібридів. Тому для підвищення конкурентоздатності послуг ПП "СТО "АВТОКЛАН" необхідним є технічне переозброєння діючого обладнання, а саме підйомників та діагностуючих пристроїв. Тільки при цих умовах можливо стабільне існування в майбутньому.

Для підвищення ефективності діяльності ПП "СТО "АВТОКЛАН" пропоную рішення, щодо затвердження та впровадження антикризової стратегії. Крім того, для збільшення обсягів продажів послуг планується проведення інформаційної



рекламної кампанії: рекламна на буклетах та на самому підприємстві, участь у промислових виставках-ярмарках, реклама в ліфтах житлових будинків та на АЗС.

За результатами обстеження, проведеного на ПП "СТО "АВТОКЛАН" у якості найбільш прийнятної його конкурентної стратегії пропонуємо виділити стратегію диверсифікації, основою якої є переорієнтація ділянки СТО на встановлення ГБО на автомобілі. А базову стратегію, що задає найважливіші напрямки перспективної діяльності, можна класифікувати як антикризову стратегію виживання шляхом скорочення витрат (рис. 1), що передбачає комплекс організаційно-правових, технічних й економічних заходів, пов'язаних з діяльністю підприємства.

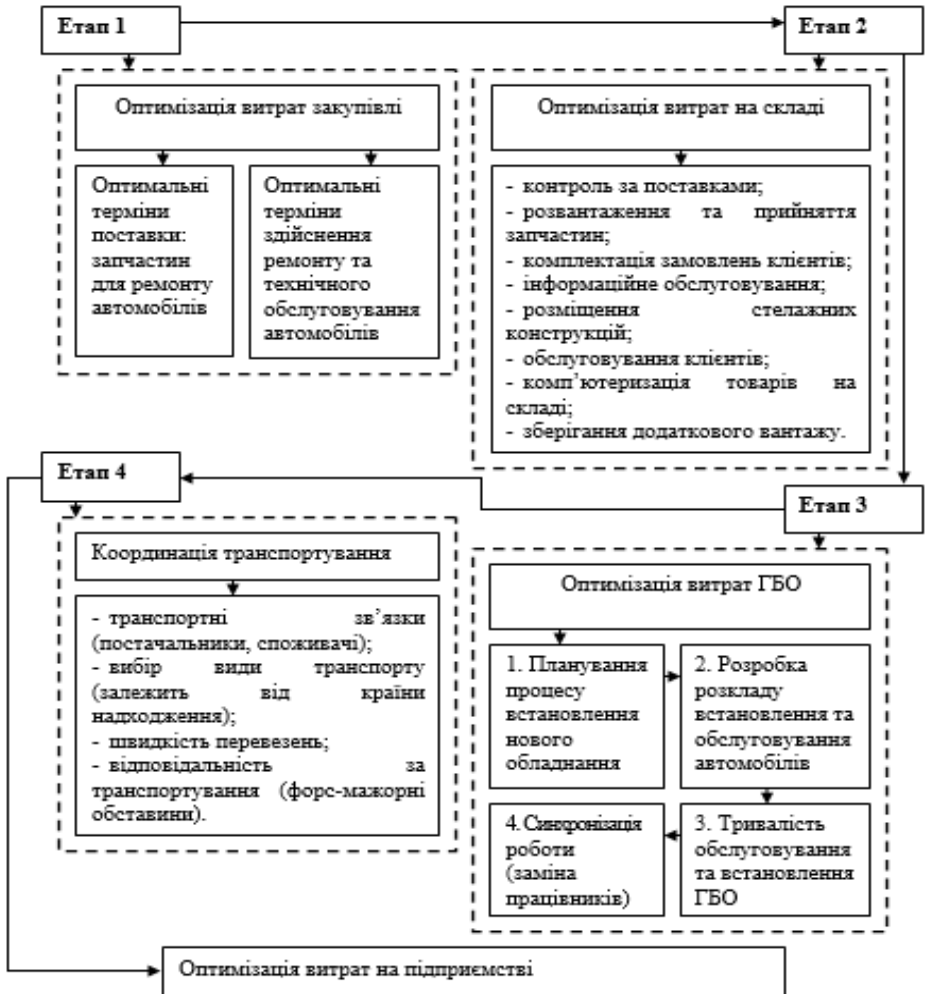


Рис. 1. Алгоритм оптимізації витрат на ПП «СТО «АВТОКЛАН»

У сформованій на підприємстві ситуації рекомендується прийняти наступні стратегічні рішення:

- I. Закупівля нового обладнання;
- II. Переведення співробітників з раніше займаних посад на ділянку встановлення ГБО, попередньо провівши навчання;
- III. Зменшення витрат;
- IV. Освоєння надання нового виду послуг;
- V. Розвиток функції маркетингу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шершньова З.С. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2007. 680 с.
2. Бліннікова К.Є., Шацька З.Я. Підходи до впровадження антикризового управління у діяльність підприємства. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 5(05). Класичний приватний університет. 2017. С.202-205. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5\\_05\\_uk/40.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/40.pdf) (дата звернення 05.04.2023)

**Висоцька І.І. - к.е.н., доцент,  
Коваленко В.С. - здобувач вищої освіти,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **МЕТОДИ ПОРІВНЯЛЬНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО ЛІЗИНГУ ПОВІТРЯНИХ СУДЕН**

Переважає більшість авіакомпаній не мають достатніх фінансових ресурсів для самостійного придбання нової авіаційної техніки, а використання позичкового капіталу (кредитів комерційних банків) – не вигідне, зважаючи на високу вартість «довгих грошей» і вимог комерційних банків по забезпеченню кредитів.

Тому для авіакомпанії фактично єдиним ефективним шляхом вирішення завдання розширення виробничої потужності авіакомпаній і оновлення парку авіаційної техніки є лізинг.

Авіаційний лізинг – це вид цивільно-правових відносин, предметом яких є повітряні судна, а також допоміжне обладнання (використовується для придбання та експлуатації повітряних суден). Кожен учасник лізингу має свій інтерес. Для лізингодавця лізинг повітряного судна – це вигідний спосіб вкладення капіталу і засіб ефективного розміщення вільних грошових активів. Основна вигода полягає в тому, що лізингодавці інвестуються в майно, тобто зменшується ризик неповернення коштів. Власники повітряних суден можуть активно впливати на ринок оренди ПС і цим самим розширювати обсяги їх збуту. Також вигодною є можливість отримання всієї вартості об'єкта за допомогою посередників, якими зазвичай виступають лізингові компанії.

Результатом фінансового лізингу є перехід права власності на об'єкт лізингу до лізингоодержувача після закінчення строку дії договору чи купівлі його за залишковою вартістю. Оперативний лізинг – це угода, умови якої передбачають амортизацію вартості капіталу, що був використаний лізингодавцем з метою купівлі повітряного судна на протязі усього строку дії договору.

Фінансовий лізинг, цілком обґрунтовано, можна порівняти з покупкою кредиту, при чому оцінка внутрішньої вартості лізингу проводиться з урахуванням вигідності його як для авіакомпанії, так і для лізингодавця.

Як показує аналіз методів оцінки ефективності лізингу та дослідження різних літературних джерел в залежності від особливих умов лізингу та покупки можна побачити різні методи порівняльної оцінки ефективності фінансового лізингу. Однак, незважаючи на цю кількість, яка є уявною, простежуються два підходи: витратний та вартісний. В першому підході сума дисконтованих грошових потоків з лізингу мінімізується. В другому підході чиста поточна вартість лізингового фінансування максимізується. Вартісний підхід вважається реалістичний, адже в ньому враховується найважливіша вимога кредитора - дисципліна погашення кредиту.

При придбанні літака за рахунок банківського кредиту основу грошового потоку кредитної заборгованості  $CCF$  становлять відсоток за користування кредитом  $r \cdot INV$  та загальна сума  $INV$ , яка підлягає поверненню кредитору. Розрахунок  $CCF$  у приведеній (дійсній) вартості здійснюється за формулою:

$$CCF = \sum_{t=1}^T \frac{rINV(1-\zeta_p)}{(1+r)^t} + \frac{INV}{(1+r)^T} \quad (1)$$

де  $\zeta_p$  - ставка податку на прибуток;  $INV$  - розмір інвестицій;  $T$  - кількість інтервалів, за якими здійснюється розрахунок відсоткових платежів у визначеному періоді часу.

Основа грошового потоку лізингової заборгованості  $LCF$  складає авансовий лізинговий платіж (гарантований депозит)  $P$  та регулярні лізингові платежі  $LCF(t)$  за використання ПС. Розрахунок здійснюється за формулою:

$$LCC = P + \sum_{t=1}^T \frac{LCF(t)(1-\zeta_p)}{(1+r)^t} \quad (2)$$

де  $i$  - середньорічна ставка відсотка на ринку капіталу (середня ставка відсотка по довгостроковому кредиту), виражена десятковим дробом.

Порівнюючи значення (1) і (2) приймаємо рішення про найбільш ефективну, на наш погляд, форму фінансування відновлення парку ПС за критерієм  $\min\{CCF, LCF\}$ . Саме такий підхід до порівняльного аналізу покупки чи лізингу необоротних активів використовується у відомих публікаціях, присвячених цій проблемі.

Розрахунки порівняльної оцінки ефективності лізингу проведено на прикладі придбання літака типу Boeing 737 MAX 8, який відрізняється найнижчими експлуатаційними витратами в сегменті вузькофюзеляжних літаків. За витратним підходом відправною точкою порівняльного аналізу прийнято початковий розмір фінансування (вартість контракту на покупку ПС), а за розмір, що необхідно знайти, приймаємо суму наступних платежів, що повинна бути мінімальною.

Розрахунки проведено за формулами 1, 2, використовуючи програму EXCEL. За формулою 1 приймаємо наступні умови кредиту: сума відсотка виплачується

рівномірними частинами; повернення основної суми боргу здійснюється після закінчення терміна корисного використання кредиту.

У гіпотетичному варіанті умов придбання літака Boeing 737 MAX 8 порівнювалися грошові потоки кредитної і лізингової заборгованостей. Критерієм ефективної форми фінансування є мінімальний розмір заборгованості.

Розрахунки показали, що навіть при сприятливому варіанті кредитування (виплата суми відсотка за кредитом рівномірними частинами й амортизація основного боргу після закінчення кредитного періоду) потік лізингової заборгованості на 49,66 млн дол менше кредитної.

На рисунку 1 показано порівняльну діаграму акумуляції приведених платежів за кредитом і за лізинговим договором.

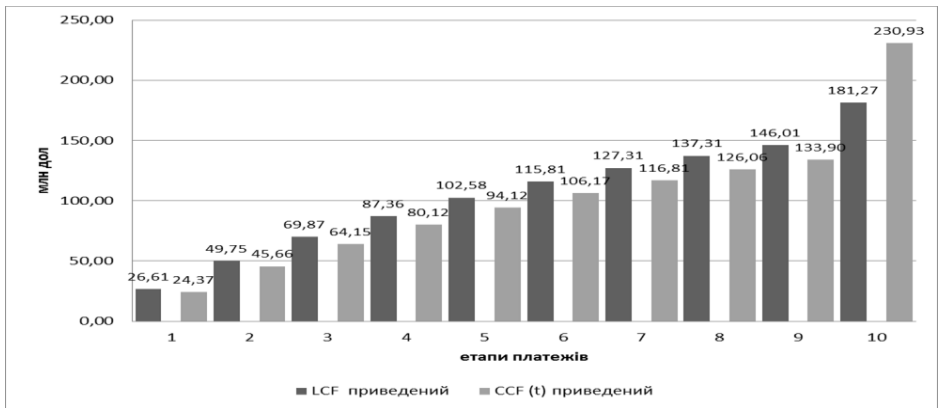


Рис. 1. Діаграма приведених платежів за кредитом і лізинговим договором

Даний метод припускає порівняння конкретних умов кредиту і лізингу. На оцінку ефективності лізингу в даному випадку може вплинути зміна умов виплати основного боргу і відсотків за кредитом, зміна таких параметрів як розмір лізингового платежу, гарантійного депозиту, рівня і форми кредитної ставки.

### Список використаних джерел:

1. Ковтуненко В. М., П'ятецька Б. М. Лізинг як ефективний інструмент розвитку авіаційної галузі України. *Агроевіт*. 2018. № 1. С. 36–31.
2. Повітряний кодекс України (2011, зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon3.ra-da.gov.ua/laws/show/3393-17/ed201704123> (дата звернення: 30.03.2023).
3. Соловійова О.О., Командровська В.Є., Соколова О.Є., Герасименко І.М., Висоцька І.І. Лізинг повітряних суден як ефективна бізнес-технологія авіакомпанії. *Вісник ХНТУ*. 2022. Вип. № 3/82. С. 112 – 117.

## СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Інвестиційно-інноваційна стратегія (ІС) є одним із альтернативних варіантів досягнення стратегічних цілей підприємства на основі залучення та спрямування інвестицій в інноваційні напрямки розвитку. В сучасних умовах саме такий шлях дає можливості формувати конкурентні переваги та створити умови для ефективної діяльності в довгостроковій перспективі.

Механізм формування інвестиційно-інноваційної стратегії представлено на рис. 1.

На першому етапі механізму підприємство ухвалює рішення про інвестиційно-інноваційний розвиток. Етап 2.1 припускає проведення стратегічного аналізу підприємства. На етапі 3.1 на цій основі визначається напрямок розвитку підприємства й відбувається ідентифікація інвестиційно-інноваційної стратегії. Можна виділити наступні типові інвестиційно-інноваційні стратегії: лідерство, пошук вигідних сфер впровадження технології, організація «ризиковості» проекту, стратегія проходження за лідером, злиття з підприємством із сильною технологічною позицією, раціоналізація, ліквідація бізнесу. Далі, на етапі 4.1, визначається тип інвестиційно-інноваційної політики (агресивний, помірний, консервативний), що відповідає ідентифікованій інвестиційно-інноваційної стратегії [1].

Паралельно з етапом 2.1 на етапі 2.2 відбувається аналіз ринку інновацій і технологічних пропозицій. Після аналізу ринку інновацій на етапі 3.2 проводиться ідентифікація компонентів портфеля – вибір інноваційних проектів, які надалі, можливо, будуть включені в портфель інноваційних проектів підприємства. Після цього на етапі 4.2 проводиться оцінка стратегічного потенціалу інноваційних проектів (СПП), який являє собою сукупність техніко-технологічних і економічних характеристик нового продукту або технології, що визначають можливість дифузії інновації, що лежить в основі. Стратегічний потенціал інноваційного проекту є вимірним. Він має складну внутрішню структуру й визначається впливом декількох факторів: потенціалом ринку інновації, техніко-технологічним потенціалом інновації й ризиком інноваційного проекту. Пропонується оцінку кожного фактору проводити в системі 0-100 відсотків, показуючи тим самим чинність впливу факторів на оцінюваний інноваційний проект.

На етапі 5 відбувається відбір інноваційних проектів на основі СПП. Тобто, інноваційні проекти, не відповідні до типу інвестиційно-інноваційної політики підприємства, певному раніше, відсіваються. Потім, на етапі 6, проводиться кількісна оцінка інноваційних проектів (визначаються показники економічної ефективності: чистий дисконтований дохід, строк окупності) [2]. Неefективні інноваційні проекти на даному етапі відсіваються.

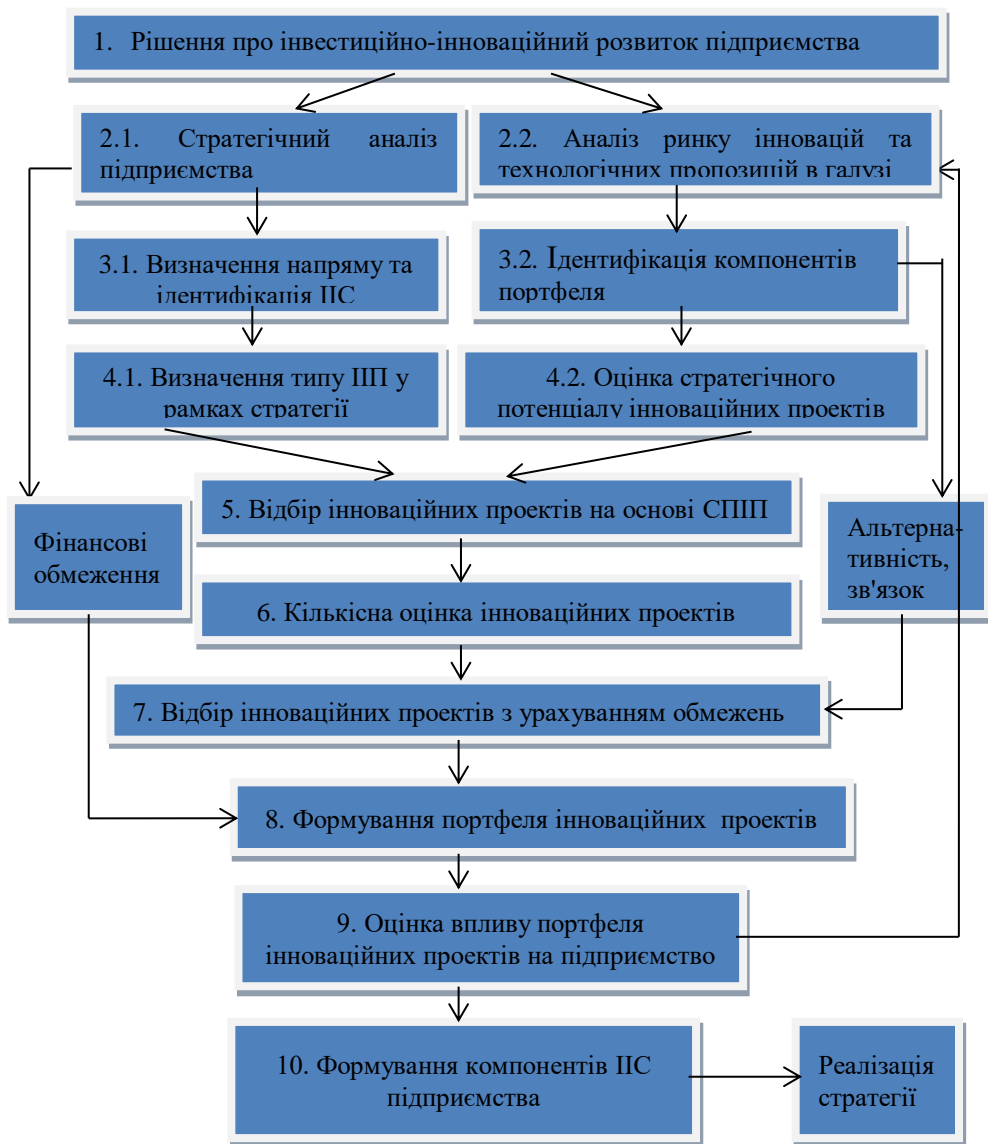


Рис. 1. Механізм формування інвестиційно-інноваційної стратегії

На наступному етапі проводиться відбір інноваційних проектів з урахуванням різних обмежень. Зокрема, відбувається облік технологічного взаємозв'язку й альтернативності інноваційних проектів. Під технологічним взаємозв'язком мається на увазі тверда послідовність реалізації інноваційних

проектів. Альтернативність інноваційних проектів – односпрямованість, взаємозамінність інноваційних проектів. Її потрібно виявляти й урахувати при формуванні портфеля, оскільки немає рації вкладати кошти у два однакові проекти, якщо їх спільна реалізація не принесе додаткового синергетичного ефекту, а лише приведе до подвоєної суми інвестицій.

На етапі 8 портфель інноваційних проектів формується з тих проектів, які не були відсіяні на попередніх етапах. При цьому вибираються інноваційні проекти, які є найбільш економічно ефективними й мають найбільший стратегічний потенціал. На даному етапі враховується обмеженість фінансових коштів і інших ресурсів підприємства.

На наступному етапі проводиться оцінка впливу сформованого портфеля на техніко-економічні показники підприємства. У випадку негативного впливу портфеля інноваційних проектів на підприємстві відбувається повернення до першого етапу. При позитивних результатах оцінки впливу портфеля інноваційних проектів на підприємстві спостерігається поліпшення показників, підвищення ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, стратегія інвестиційно-інноваційного потенціалу є ресурсним потенціалом підприємства, яка повинна бути використана максимально оптимально й креативно.

#### **Список використаних джерел:**

1. Зоря .П., Овчарук О.М. Теоретико-методологічні засади формування та розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії. *Причорноморські економічні студії. Економіка та управління національним господарством*, 2021. Випуск 62. С. 37-42.
2. Букреева Д.С. Інтегральна система показників оцінки ефективності інноваційного проекту на стадії його впровадження. *Економічний вісник. Менеджмент*, 2020. № 4. С. 101-109.

**Мирошніченко Г.Б. - к.е.н., доцент,  
Кобець А.В. – здобувач ОС бакалавр,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Природа управлінських впливів на ефективність діяльності комерційного підприємства, вимагає комплексного підходу, тобто виникає необхідність обґрунтувати управлінські процеси системно по всіх його напрямкам діяльності.

У сучасних умовах комерційне підприємство повинно постійно пристосовуватись до змін у попиті на товари і послуги, змін у конкурентному середовищі, а також до змін у технологіях управління. Крім того, в ринковій економіці комерційне підприємство повинно зосередитись на якості своїх товарів і послуг, а також на розробці інноваційних продуктів і бізнес-процесів. Тільки так воно зможе привернути увагу споживачів і забезпечити собі стабільну позицію на конкурентному ринку.

Управління ефективністю комерційного підприємства здійснюється у наступних напрямках:

- функціональному – виходячи із оцінки ефективності функцій менеджменту, які використовуються при управлінні комерційним підприємством (мотивація, контроль, планування, організація)
- процесному – характеризується систематизацією та стандартизацією реалізованих бізнес - процесів на комерційному підприємстві;
- організаційному – виходячи з оцінки ефективності всіх структурних підрозділів підприємства;
- ресурсному – управління оптимальним використанням всіх виробничих ресурсів – трудових, фінансових, матеріальних, інформаційних [1];
- мотиваційному (застосування засобів стимулювання не лише до працівників, а й до усіх учасників господарських відносин з підприємством, зацікавлених у зростанні ефективності комерційного підприємства) [1];
- часовому – в залежності від терміну стратегічного управління ефективністю.

На сучасному етапі розвитку господарчих відносин у комерції відбувається поступова заміна функціонального підходу в управлінні ефективністю діяльності комерційного підприємства на процесний підхід.

Процесний підхід формується на засадах базових принципів, які сформовані стандартом ISO 9000. Бізнес-процес комерційного підприємства – це процес взаємопов'язаних операцій, результатом якого є використання ресурсів підприємства з обробки об'єкта для досягнення конкретного результату вимірювання – прибутку, виявлення міжфункціонального зворотного зв'язку з структурним підрозділом або філією організації, виконання вимог цільового покупця [2]. Бізнес-процеси комерційного підприємства об'єднуються за своїми функціями у торгівельно-технологічний процес. Торгівельно-технологічний процес включає в себе комерційні операції та технологічні. Склад комерційних і технологічних операцій комерційного підприємства наведено на рис. 1.

Торгівельно-технологічний процес пов'язано з бізнес-процесами комерційного підприємства, такими як операційний бізнес-процес, фінансовий бізнес-процес та управлінський бізнес-процес, який охоплює кожен бізнес-процес комерційного підприємства.

При впровадженні процесного підходу в управління ефективністю діяльності комерційного підприємства застосовуються наступні моделі управління, які мають свої недоліки та переваги:

1) Total Quality Management (TQM) – система загального управління якістю. Для неї характерна тривалість реалізації та кореляційна невідповідність результату очікуванням. Перевагою впровадження даної моделі менеджменту є оптимальні умови для перенавчання персоналу; спрямованість на клієнта; поліпшення на всіх стадіях бізнес-процесів; мінімізація витрат.

2) Process Integrated Quality System (PIQS) – система якості, інтегрована з бізнес-процесами. Методологія базується на загальних принципах та координації зусиль постачальників, покупців, співробітників, впровадженні електронного документообігу, розвитку персоналу, якості налаштування всіх етапів процесу діяльності компанії.



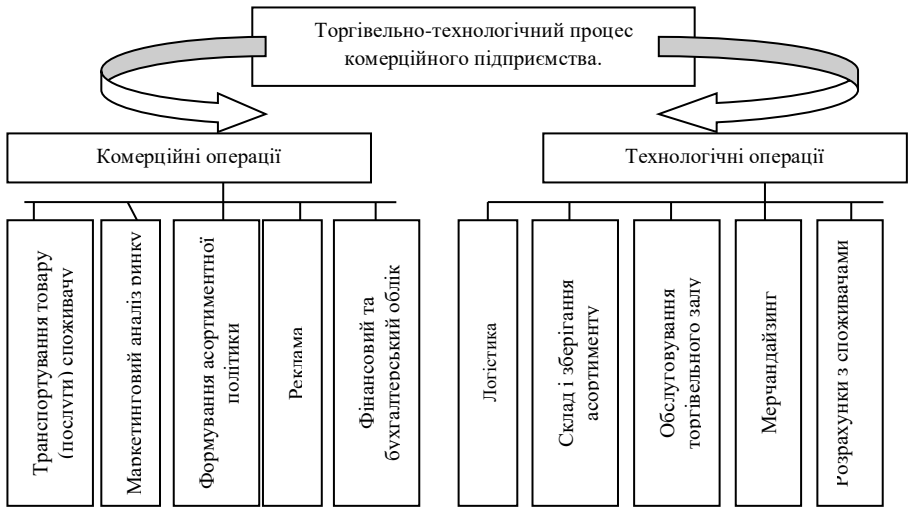


Рис. 1. Склад операцій торговельно-технологічного процесу [2]

3) стандарти ISO серії 9000 – регламентують вимоги до систем менеджменту якості. Впровадження стандарту дозволяє шляхом впровадження на підприємстві стандартизованого та централізованого підходу до бізнес-процесів компанії, через інтегровану систему менеджменту, яка включає в себе п'ять стандартів серії ISO, підвищити ефективність діяльності компанії за рахунок отримання сертифіката, що дозволить підвищити репутацію компанії до світового рівня

4) Business Process Management System (BPMS) – системи управління бізнес-процесами. Недоліками цієї моделі є додаткове залучення кваліфікованих кадрів в області бізнес-аналітики і програмування, що призводить до додаткового фінансового навантаження на бізнес. Головною перевагою цієї методики щодо підвищення ефективності підприємства є мінімізація ризику перешкод у бізнес-процесах підприємства.

5) Enterprise Resource Planning (ERP) – комплексна система планування і управління ресурсами організації. Перевагою цього методу є спрощення процедур моделювання, прогнозування фінансових показників компанії, формування комплексної інформаційної системи управління бізнес-процесами підприємства.

Етапи впровадження процесної моделі управління ефективністю комерційного підприємства можна представити у вигляді алгоритму, наведеному на рисунку 2.

Реалізація впровадження процесного управління ефективністю діяльності комерційного підприємства сприяє формуванню нового економічного мислення власників та управлінців комерційного підприємства, орієнтованих на сучасні методи управління ефективністю бізнесу, що дозволяють забезпечувати: вкладеність асортименту торгової мережі в асортимент регіону, результативність торговельної діяльності та високу культуру обслуговування.

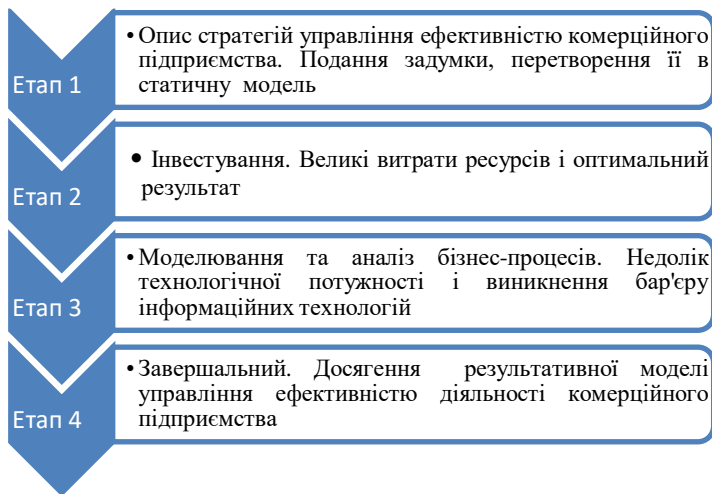


Рис.2. Етапи впровадження процесного підходу в управління ефективністю діяльності комерційного підприємства.

Завершене структурування бізнес-цілей та стандартизація бізнес-процесів сприяє подальшому економічному зростанню комерційного підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Хопчан М.І., Літковець Ю.В., Хопчан В.М. Управління ефективністю фірми. Навч.посіб. Тернопільський національний економічний університет, 2011. 190 с.
2. Шарко В.В. Нікітішин А.О. Управління бізнес-процесами підприємства: процесний підхід. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4, Том 2. С. 22-26.

**Соловійова О.О. - к.е.н., професор,  
Григорян М.Д. - здобувач ОС магістр,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ АВІАКОМПАНІЙ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

Війна спричинила зупинку української цивільної авіації внаслідок закриття неба над Україною. Майже всі авіакомпанії перестали виконувати перевезення, що потягло за собою втрату доходів.

Українські компанії для виконання польотів використовували орендовані літаки, оскільки мати власний парк повітряних суден є високовартісним. Після появи інформації в світових ЗМІ, що Росія може розпочати війну проти України «з дня на день», за кілька тижнів до вторгнення європейські лізингодавці почали вимагати від авіакомпаній повернути літаки в Європу.

Авіакомпанії, які базувалися в Україні та вивезли літаки перед війною, фактично повністю зупинили свою операційну діяльність. У решти авіакомпаній літаки залишилися в аеропортах і не можуть покинути територію України через закритий повітряний простір. Єдиним способом задіяти наявний флот і утримання працівників авіагалузі в умовах закритого неба це переорієнтація на європейський ринок. За цей час на європейський ринок вийшла тільки авіакомпанія SkyUp. Компанії вдалося зберегти штат працівників. У них зараз працює стільки ж людей, як і до 24 лютого – понад 1200.

На момент повномасштабного вторгнення авіакомпанія SkyUp мала 11 літаків, 10 з яких перебували за кордоном, а один літак залишився в Борисполі. Також протягом року SkyUp отримала ще один літак. У березні минулого року SkyUp запропонувала свої літаки Boeing-737 в «мокрій лізинг» іноземним авіакомпаніям за умови, що вони не будуть літати в Росію та Білорусь і розпочала виконання чартерних рейсів для туроператорів з Молдови та країн Балтії.

Загалом авіакомпанія виконала 7 713 рейсів за 627 маршрутами в 204 аеропорти світу, перевезши понад 1,08 млн пасажирів. Окрім чартерних рейсів, Sky up Airlines виконує евакуаційні та гуманітарні рейси, доставивши 112 тонн гуманітарного вантажу (медикаменти, дитяче харчування, засоби особистої гігієни, побутова хімія, ковдри, підгузки тощо) у перші місяці війни.

У грудні у співпраці з фондом «Харків з тобою» авіакомпанія перевезла бойових медиків з Кишинєва до Стокгольма, а з Асоціацією українських біженців УАБС допомогли українцям виїхати до Лісабона. На зворотному шляху зі столиці Португалії доставили в Україну гуманітарні вантажі, зокрема генератори та медикаменти.

Навесні разом із багаторічним партнером SkyUp ФК «Шахтар» та за підтримки Міністерства закордонних справ України запустили серію благодійних матчів під назвою «Shakhtar Global Tour for Peace». Проєкт зібрав 13,2 млн грн, на які було придбано 750 захисних шоломів, 1500 аптечок та інші речі, необхідні постраждалим від війни українським захисникам, громадянам та дітям.

Авіакомпанія Sky up Airlines та її українські партнери готові розпочати польоти з країн, найближчих до українського кордону. Авіакомпанія не співпрацює з країнами чи компаніями, які підтримують Росію та російську агресію.

SkyUp також планує відкрити авіакомпанію в Європі. Очікується, що вона буде виконувати рейси на території ЄС. Частина маршрутів мають скласти популярні туристичні напрямки – Єгипет, Туреччина та інші. Зараз SkyUp чекає всіх узгоджень та отримання дозволів на запуск європейської компанії.

Ще одну вантажну авіакомпанію створила «Нова Пошта», яка має наміри цієї весни запустити рейси до прикордонних з Україною аеропортів – Кишинєва і Жешува.

Що стосується авіакомпанії МАУ, то після 24 лютого вона відправляла чартерні рейси на замовлення туроператорів і возила футбольні команди в різні країни. Але загалом авіакомпанія не виконувала рейсів з осені минулого року. Три літаки, які були задіяні у МАУ, передали у «мокрій лізинг» іншій авіакомпанії – «Розі вітрів» (Windrose). Таким чином, авіакомпанія Windrose може виконувати рейси по «мокрому лізингу», як і SkyUp.

У ситуації, яка склалася, багато авіакомпаній: від Lufthansa та KLM до лоукостера WizzAir і чартерів будуть повертатися на український ринок з великою обережністю. Готовність повернути польоти в Україну, як тільки завершиться війна, може лоукостер Ryanair, що був одним з останніх, хто пішов з України перед самим вторгненням РФ.

#### **Список використаних джерел:**

1. Цивільна авіація в Україні зупинена з першого дня вторгнення РФ. Як деякі компанії переорієнтувалися на ринок ЄС і що відбувається в галузі. URL: <https://www.rbc.ua/rus/travel/rezhimi-ochikuvannya-shcho-vidbulosya-ukrayinskimi-1680001581.html> (дата звернення: 03.04.2023).
2. О. Соловійова, О. Соколова, В. Командровська, І. Герасименко, І. Висоцька. Лізинг повітряних суден як ефективна бізнес-технологія авіакомпанії. *Вісник ХНТУ*. 2022. Вип. № 3/82. С. 112 – 117.
3. Офіційний сайт авіакомпанії SkyUp. URL: <https://www.skyup.aero/uk/> (дата звернення: 04.04.2023).
4. Офіційний сайт авіакомпанії МАУ. URL: <https://www.flyuia.com/ua/ua/news/2022> (дата звернення: 04.04.2023).

**Школенко О. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна,  
Терещенко Е. - к.е.н., доцент,  
Державний торговельно-економічний університет, Україна**

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Закупівельна політика є важливою підсистемою в загальній структурі операційної політики підприємства, тому що саме під час здійснення закупівель закладається фундамент фінансових результатів, ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, в управлінні закупівельною політикою можна побачити дві взаємопов'язані підсистеми: стратегічне та тактичне управління. Концептуальними рішеннями, які зумовлюють весь подальший процес управління, є: рівень самостійності в її здійсненні, модель здійснення, вид співпраці з ринком закупівель та рівень участі постачальника в прийнятті рішень щодо планування та контролю закупівель, вид фінансування закупівельної політики, порядок закупівельного процесу та критерії мінімізації збитків під час здійснення закупівель.

Так як організація закупівель є комплексом взаємозв'язаних управлінських і комерційних рішень та торгових операцій [1, с. 7], то процес організації закупівельної політики складається з попередніх, власно-закупівельних та заключних операцій. В наочному представленні процес закупівлі матиме вигляд:

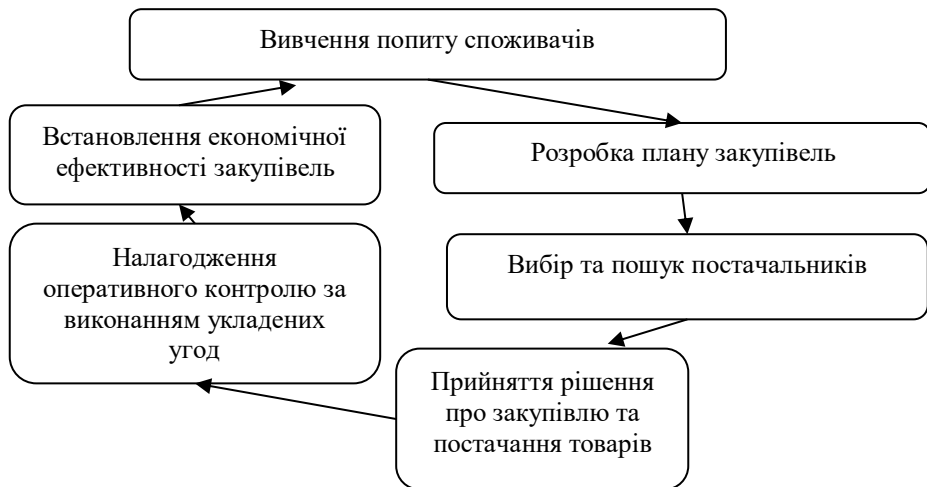


Рис. 1. Основні етапи організації закупівельної політики [2, с. 57]

З рис. 1., можемо зробити висновок, що це складний процес, який складається з 6 етапів, ефективне виконання кожного з яких, дозволить підприємству сформувати необхідний торговельний асортимент товарів, підвищити рівень прибутковості комерційної політики, збільшити клієнтську базу та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

На етапі власно-закупівельних операцій відбувається укладання договорів та разових угод на поставку товарів, уточнення розгорнутих асортиментів товарів, що поставляється, оформлення і надання постачальникам нарядів та рознарядів на відвантаження або доставку товарів товароодержувачем, приймання товару та здійснення оплати [4].

Заключні операції закупівельної політики дають змогу вести оперативний облік виконання договорів та поставок, оформлення і пред'явлення штрафних санкцій та порушення договорів поставки. Для визначення цільової орієнтації закупівель маркетологи повинні перш за все дослідити основні чинники, які впливають на поведінку організації при закупівлі. Сукупність чинників та джерела впливу на них представлено в табл. 1.

Таблиця 1  
Класифікація основних чинників поведінки організації при закупівлі [2, с. 98]

Джерело впливу	Змінні, що відносяться до вирішення конкретної задачі	Змінні, що не відносяться до вирішення конкретної задачі
Особисті фактори	Бажання отримати саму нижчу ціну	Особисті цінності

Продовження табл.1

Соціальні фактори	Формулювання специфікацій	Взаємодія співробітників компанії поза роботою
Організаційні фактори	Політика підприємства стосовно якості продукції	Політика підприємства стосовно комунікацій
Фактори макросередовища	Очікувані тенденції в розвитку кон'юнктури ринку	Політичні фактори

В загальному поведінка ділового покупця є раціональною. Однак багато закупівель частково є результатом ірраціональних оцінок і суб'єктивних рішень, тому для успішного продажу товарів на діловому ринку необхідна ретельно розроблена політика особистих продажів, заснована на вивченні поведінки промислових покупців.

Для досягнення зазначених цілей організація закупівельної політики підприємства має включати наступні елементи:

- прогнозування необхідного обсягу, асортименту та визначення найбільш ефективного режиму закупівлі товарів та постачання матеріальних ресурсів;
- підготовка кошторису витрат на здійснення закупівель;
- вибір постачальників, узгодження з ними умов закупівлі та укладання договорів поставок;
- контроль якості продукції, що поставляється, та договірних термінів постачання;
- формування гнучкої системи закупівель, забезпечення відповідності між потребами і постачанням, розміром замовлень і плановими показниками політики;
- оптимізація завантаження складів;
- забезпечення кожного місця необхідним товаром;
- контроль економічних характеристик процесу постачання та підвищення якості обслуговування процесу;
- корекція параметрів закупівель на основі зворотного зв'язку [5, с. 51].

Отже, закупівельна політика є основним елементом інтегрованої логістичної системи підприємства. З неї починається запуск всієї системи руху товару в дію. Від того, наскільки правильно спрацює служба закупівлі на цьому етапі, залежить успіх комерційної політики підприємства в цілому. Особливо актуально це в умовах насиченості споживчого ринку різноманітними товарами і відсутністю дефіциту, великої кількості продавців, які навперейм пропонують свої товари і послуги. Тому ефективне здійснення закупівельної політики є ключем до успіху на ринку й нормального функціонування фірми. Таким чином, сучасний вектор розвитку управління закупівлями в комерційній політиці спрямований: на забезпечення належної координації дій в області закупівель зі стратегічними корпоративними цілями компанії при одночасному гармонійному врахуванні інтересів виробництва і збуту; на інтеграційне єдність всіх видів робіт, кінцевою метою яких є своєчасна закупівля і доставка матеріальних ресурсів і товарів на підприємства з мінімальними витратами, а також організація внутрішнього забезпечення підрозділів необхідними ресурсами, включаючи їх доставку в

встановлені місця; на досягнення конкурентних переваг кожного підприємства за рахунок його скоординованої та ефективної спільної політики з постачальниками, за рахунок підвищення цінності пропонованої продукції на ринку збуту; на застосування інформаційних технологій, що дозволяють приймати ефективні управлінські рішення в сфері закупівель і формують єдину платформу управління взаємовідносинами з постачальниками.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика: Підручник для студ. вищ. навч. закл. Суми : Університетська книга, 2005. 234 с.
2. Корнійчук А. А. Проблеми і перспективи розвитку комерційної діяльності торговельних підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2018. № 1 (83). С. 71-75.
3. Коноваленко В. М. Управління закупівельною діяльністю роздрібного торговельного підприємства: автореферат дис. на здобуття наук. ст. канд. екон. наук. К. : КНТЕУ, 2009. 24 с.
4. Криківський Є., Похильченко О. Логістика та управління ланцюгами поставок: Навч. Посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.
5. Ларіна Я. С., Рябчик А. В. Поведінка споживача. Навч. посіб. Київ, 2014. 224 с.

**Козел В.В. - здобувач ОС магістр,  
Науковий керівник: Школенко О.Б. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

### **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР ЗА УМОВ НЕСТІЙКИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ**

Наша країна з початку 2022 року почала потерпати від нестійких умов в яких вона змушена жити та підтримувати функціонування економіки та забезпечувати фінансування працівників підприємницьких структур та малозахищених сфер населення. Велика кількість підприємницьких структур призупинили свою діяльність, ці умови здійснили свій вплив, як на найбільших податкових платників на яких трималась економіка України, але невеликі, маловідомі підприємства почали розширюватись, виходити на світові ринки та ставати основними рушіями економіки України під час воєнного стану.

Отже, можна аргументувати, що за нестійких процесів розвитку економіки підприємства мають як проблеми, так і перспективи, а розмір компанії та обсяг прибутків не захищає від впливу зовнішніх факторів.

Основні проблеми з якими стикаються підприємницькі структури:

1. Підприємці, власники, засновники призупинили інвестувати у розвиток власного бізнесу.
2. Зовнішні ризики унеможливають надходження коштів у великих обсягах від іноземних інвесторів для розвитку або розгортання нових проєктів з великим терміном окупності та повернення інвестицій.

3. Розрив та нестабільність ланцюгів постачання товару на територію України, це сприяє додатковим витратам та додає навантаження на підприємців, як в пошуку нових логістичних шляхів, так і в обсягах інвестицій на закупку товарів та сировини для стабільного функціонування виробництва.

4. Ринок праці України показує негативні тенденції з динаміки росту кількості кваліфікованих кадрів, оскільки частина з яких виїхала на територію Європейського Союзу або вступили до лав Збройних Сил України [1].

Перспективи та очікування стрімкого зростання економіки та вплив на розвиток малого та середнього бізнесу:

1. Післявоєнне відновлення України за кошти іноземних інвесторів, країн та благодійних організацій з усього цивілізованого світу.

2. Надходження до України іноземного капіталу та кваліфікованих кадрів, які гарантують стабільне та швидке зростання економіки, соціального статусу кожного громадянина.

3. Оновлення застарілої критичної та економічної інфраструктури, що дозволить покращити життя кожного громадянина та туристичний потенціал.

4. Зростання кількості продукції та послуг з високою доданою вартістю.

5. Відновлення та налагодження нових ланцюгів постачання.

6. Зростання інвестиційного потенціалу України, як центральної країни Європи [2].

Не зважаючи на всі ризики та складність ведення бізнесу більшість компаній змогли адаптуватися до реалій сьогодення і навіть змогли збільшити свій процент присутності на ринку, як України, так і Європейського союзу. Завдяки цим маленьким компаніям економіка змогла зберегти помірно-стабільний стан та навіть відновити тенденції до зростання. Відхід великих компаній з ринку був частково компенсований за рахунок невеликих підприємств та великої самовіддачі нашого народу в цей важкий для країни час.

За результатами 2022 року, 26,5% підприємств повністю або майже повністю зупинили роботу. Це нижче від показника листопада, коли 31,7% підприємств залишалися повністю або майже повністю неактивними (рис.1.)

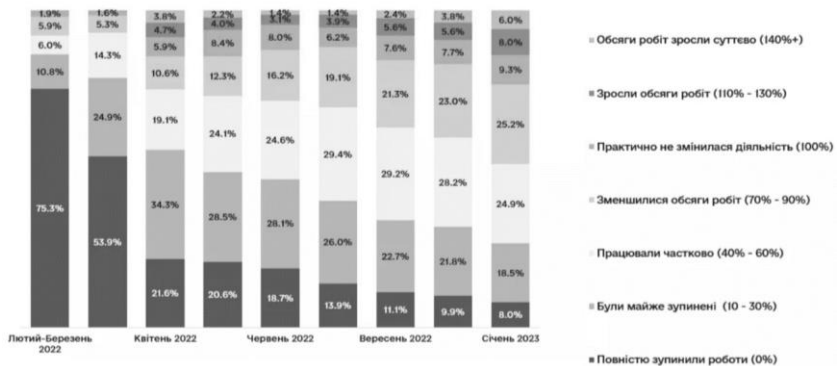


Рис.1. Стан бізнесу у 2020 році [4]

Аграрії перебувають в складній ситуації, адже велика кількість техніки була знищена, поля заміновані, велика нестача палива, добрив, коштів та робочої сили.



Металургія також сильно постраждала, такі основні заводи/підприємства, як «Азовсталь», «Метінвест», «Запоріжсталь», «Запоріжжкокс», «Запоріжвогнетрив» - заморожені, адже перебували на окупованих територіях.

Будівництво теж дуже просіло, на даний момент за даними Держстату поточний обсяг замовлень впав на 76%, а кількість працівників зменшилась на 33%, але велике зростання будівництва очікується після завершення воєнного стану [3].

Енергетика мала дуже нестійке становище на початку повномасштабного вторгнення, адже майже вся країна залежала від пального країни-агресора, але після приєднання енергосистеми України до енергосистеми континентальної Європи ситуація з енергетикою налагодилась.

Логістика працює з перебоями, але є компанії які закрились через нестачу клієнтів та інструментів, а є навпаки, які користуючись моментом могли замінити постійних перевізників, знайти нові інструменти та запропонувати нові рішення для перевезення вантажів.

ІТ-галузь в порівнянні з іншими дуже стійка. На разі, багато працівників виїхало за кордон та працюю онлайн, багато вишів та навчальних закладів теж для безпеки працюють вдома. Також, під час карантину було створено безліч онлайн-платформ на яких проводяться різні лекції, семінари, зібрання.

Взагалі 45,5% підприємств прогнозує збільшення обсягів бізнесу у 2023 році, порівняно з 2022 роком. Серед них 8% підприємств прогнозує значне зростання бізнесу. Разом з тим 24,1% підприємств прогнозують отримати результат практично аналогічний 2022 року, а 28,8% прогнозують падіння бізнесу. [4]

Також, слід зауважити, що бізнес продовжує повертати співробітників і створювати нові робочі місця. Частка персоналу (відносно на 23.02), що скорочена на поточний момент, у січні зменшилась до 21,2% (у листопаді цей показник був 24,5%), проте він більше за показник червня (20%). Ще 11% становить приховане безробіття, і є тенденція до його зниження, порівняно з червнем.



Рис.2. Прогноз оборотів бізнесу на 2023 рік [4]

На нашу думку, для покращення ситуації в країні на рівні держави необхідно:

1. Забезпечити безпечні умови праці та підняти рівень заробітної плати до стандартів ЄС, щоб наші біженці змогли безпечно повернутися та працювати на користь держави.

2. Збільшити кількість пільгових категорій яким доступні дешеві кредити та надати можливість отримувати дешеві кредити на рівні банків, а не за рахунок державних програм.

3. Державне страхування інвестицій в український бізнес.

Отже, ситуація в країні є важкою, але контрольованою з великим потенціалом до зростання в найближчій перспективі.

### **Список використаних джерел:**

1. Дефіцит кваліфікованих кадрів та збільшення заробітних плат: яким буде український ринок праці в 2023 році. URL: <https://delo.ua/robota-i-osvita/deficit-kvalifikovanix-kadriv-ta-zbilsennya-zarobitnix-plat-yakim-bude-ukrayinskii-rinok-praci-u-2023-roci-410202/> (дата звернення 03.04.2023)

2. Країна можливостей: чому інвестор прийде в Україну. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/29/691997/> (дата звернення 03.04.2023)

3. Чого очікують будівельні компанії України у 2023 році- Держстат. URL: <https://thepage.ua/> (дата звернення 04.04.2023)

4. Стан та потреби бізнесу в умовах війни. URL: <https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-at-war-results-of-the-january-2023-survey/> (дата звернення 04.04.2023)

**Стрюк М.О. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Долгова Л.І. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ФОРМУВАННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВЕЛИКОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ**

Поточна економічна ситуація у світі ускладнюється, наростає рівень невизначеності, багаторазово збільшується та непередбачено змінюється кількість, властивості та значущість факторів, що впливають на ціну. У таких умовах підприємствам необхідний механізм цінової адаптації, який дозволить швидко та негайно пристосовуватись до мінливої ринкової ситуації.

Формування цінової політики підприємства на сьогоднішній день є одним із найголовніших елементів механізму конкурентоспроможності. Тому керівники підприємств намагаються приділяти увагу процесу розробки та застосування цінової політики.

Цінова політика, як і будь-яка інша політика, є свідомим керівництвом діяльністю компанії зі встановлення цін. Політика цін полягає у логічній взаємоув'язці цілей, можливостей, ресурсів господарюючого агента [1]. Цінову політику можна розглядати як сукупність відносин щодо формування її основних принципів, вибору ефективних методів ціноутворення, для досягнення

максимального фінансового результату та вирішення маркетингових завдань [2]. Тобто, цінову політику з погляду маркетингової концепції, можна розглядати як процес формування цін і способів маніпулювання ними в залежності від ринкової кон'юнктури, що склалася, і положення фірми на ринку.

Основним завданням цінової політики для будь-якої фірми є управління конкурентоспроможністю продукції з метою стимулювання попиту досягнення максимального прибутку. У літературних джерелах трапляються різні підходи до визначення основних цілей цінової політики. Наведемо в узагальненому вигляді, найпоширеніші з них:

– забезпечення збуту або виживання. Ця мета стоїть перед підприємствами, що функціонують в умовах розвинутого конкурентного ринку;

– максимізація прибутку. Ця цільова установка впливає з основної мети функціонування будь-якої комерційної компанії. Досягнення цієї мети фірма вивчає ринкову кон'юнктуру, поведінка постачальників визначення витрат і вибирає таку ціну, яка максимізує різницю між нею і затратами;

– збереження позиції над ринком – створення господарюючим суб'єктом сприятливих умов утримання ринкової позиції та досягнення конкурентних переваг [3].

Наведені вище цілі цінової політики можна як довгострокові, розраховані на довгострокову перспективу.

Розробка та формування цінової політики – це виключно важливий інструмент підвищення ефективності діяльності господарюючого агента, проте, економічно і методологічно необґрунтовані рішення у цій галузі пов'язані з ризиком отримання негативних результату за своїми економічними наслідками. При цьому відсутність цінової політики на підприємстві також може призвести до втрати ринкових позицій і навіть до банкрутства.

На ціноутворення можуть впливати такі фактори:

- 1) Внутрішні (якість матеріалів, умови виробництва, вартість обладнання);
- 2) Зовнішні (ціни конкурентів виробників);
- 3) Державні (до цього чинника можна віднести політичні ризики підприємства, такі як мита, пільги, податки тощо.)

У існуючих жорстких умовах конкуренції, деякі підприємства змушені встановлювати ціни на рівні середньоринкових, при цьому нижчі за собівартість товару. Цей підхід призводить до прямих збитків організації. Встановлення цін нижче за рівень понесених сукупних витрат можуть дозволити собі лише великі підприємства зі збалансованою ціновою політикою, коли понесені збитки від продажу одного виду продукції перекриваються прибутком іншого [4].

В даний час виділяють два методи ціноутворення: ринковий та розрахунковий. Ринковий знаходить рівновагу між ціною попиту та ціною пропозиції та перетворюється на реальну ціну. Розрахунковий є системою витратних і параметричних методів ціноутворення [5].

З усіх використовуваних методів ціноутворення, метод витратного ціноутворення є найменш трудомістким, що не вимагає великих витрат на вивчення ринку, оскільки виробник знає нижню межу ціни, яка буде ефективна на ринку. Але цей метод не враховує факторів конкуренції, без яких неможливо встановити оптимальний розмір цін, здатні принести оптимальний розмір цін,

здатні принести максимальний прибуток та обсяг виручки при даному методі технологічні інновації неможливі, оскільки вони передбачають великі витрати. Випуск товарних новинок неможливий.

У сучасних умовах кращим є метод визначення ціни на основі скороченої собівартості. Такий метод є досить поширеним у наших сучасних умовах ринкової конкуренції [6]. Суть цього методу полягає у розрахунку рівня ціни виробника на основі змінних (прямих) витрат. Головним критерієм розподілу витрат за прямі і непрямі стає їх залежність від обсягу виробництва. Відрізняється цей спосіб від способу повних витрат тим, що собівартість визначається з урахуванням змінних витрат, непрямі витрати не розподіляються за кожен вид продукції виробництва, а враховується загалом у бухгалтерському обліку.

Вплив ціни споживача знаходить своє вираження у встановленні відповідного рівня. Ціна, у своїй, сприймається як із невід'ємних показників товару. Найчастіше використовувани стратегії цінової політики є:

1. Стратегія преміального ціноутворення, чи «зняття вершків». За такої стратегії ціна встановлена на вищому рівні, ніж на думку більшості покупців, цей товар може коштувати. При даній стратегії підприємство отримує максимальну вигоду та вищий прибуток від продажів. Як правило, така стратегія діє у вузькому сегменті ринку. Підприємства, використовують цю стратегію розраховують швидкий фінансовий успіх, оскільки ця стратегія має короткострокові цілі. Така стратегія діє за високого попиту товар. Висока ціна підтримує імідж товару.

2. Стратегія цінового прориву (зниження цін). Така стратегія характеризує встановлення ціни нижчому рівні, ніж на думку покупців, прибуток підприємство отримує рахунок збільшення обсягу продажу та захоплення частки ринку. Стратегія може забезпечити розширення кола потенційних покупців за рахунок зниження можливостей реалізувати товар з високою величиною питомого виграшу.

3. Нейтральна стратегія. Ця стратегія передбачає встановлення цін виходячи із співвідношення ціни і цінності товару, що відповідає більшості інших аналогічних товарів, що реалізуються на ринку. Коли компанія приймає таку стратегію, то вона встановлює ціни на тому рівні, який сприймається більшістю покупців як відповідної економічної цінності товару [6].

Можна дійти висновку, що вибір підприємством однієї з цінових стратегій визначається структурою витрат, мотивами, якими керуються покупці, а ринку, і навіть завойованої позицією над ринком і репутацією у клієнтів. Основними складовими ціни є прибуток і витрати виробництва. При врегулюванні однієї зі складових ми можемо отримувати певні фінансові результати, а також впливати на кінцеву вартість продукту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Рега М. Г. Маркетинг галузей: навчальний посібник. Мукачєво : РВЦ МДУ, 2015. 228 с.
2. Окландер М. А., Чукурна О. П. Маркетингова цінова політика. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 240 с.
3. Ціноутворення. Тексти лекцій для студентів галузі знань 0305 “Економіка і підприємництво” напрямку підготовки 6.030504 “Економіка підприємства” всіх

форм навчання. Укладачі: Дерій Ж.В., Мініна О.В., Шадура-Никипорець Н.Т. Чернігів: ЧНТУ, 2018. 88 с.

4. Макаренко Н.О., Лищенко М.О. Макаренко Н.О., Лищенко М.О. Маркетингове ціноутворення. Теоретичні основи: навч. посіб. Буринь: ПП «Буринська районна друкарня», 2020. 129 с.

5. Завербний А., Ніценко Д. Цінові стратегії підприємства: сутність, види, проблеми формування. Економіка та суспільство, 2022. (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-2>

6. Лавро Н. І. Обґрунтування стратегічних і тактичних рішень у маркетинговій ціновій політиці : кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг». Тернопіль : ТНТУ, 2021. 76 с.

**Чумак О.В. - д.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ЕЛЕМЕНТИ АРХІТЕКТУРИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Теперішні процеси нестійкої економіки України та інших країн світу зумовлюють посилення вимог до завдань, які постають перед керівництвом та власниками підприємств. Розвиток вітчизняних підприємств за умов військової агресії потребує управління, яке забезпечить власників і керівників ефективними засобами впливу на швидкі зміни зовнішнього й внутрішнього середовища. Зокрема, упереджувати ймовірні загрози, своєчасно реагувати на виклики, реалізувати існуючі можливості ефективного функціонування. За попередніми оцінками експертів, близько 50% вітчизняних підприємств поновлюють стратегічне управління після III кварталу 2022 року, що свідчить про позитивну динаміку в бізнесі, у контексті організації діяльності підприємств. У той же час, ключовою проблемою у цьому, з огляду на внутрішнє середовище, варто виділити відсутність або не повноцінне існування інформаційного забезпечення стратегічного управління. Маємо переконання, що формування і логістика інформаційних потоків на підприємствах є ключовим інструментом в системі управління для прийняття обґрунтованих рішень.

Для ефективного прийняття управлінських рішень стратегічного характеру, вбачається доцільним сформувати на підприємстві інформаційні потоки, оптимальне упорядкування яких дозволить систематизувати масив різних вхідних даних з різноманітних джерел, виробити алгоритми відбору, реєстрації, передачі, обробки та узагальнення даних. Такий процес є складним для розробки його формування і впровадження на підприємствах, оскільки потребує дотримання низки умов щодо його забезпечення, проте використання визначеної логістики інформаційних потоків за різними форматами (електронний, паперовий, усний), дає можливість покращити вироблення управлінських рішень як за кожним бізнес-процесом, так і в цілому по підприємству. При цьому, труднощі викликає встановлення оптимальності співвідношення необхідності й достатності інформації, понесення витрат й отримання вигід від її використання, залученого

персоналу та його інформаційних продуктів у вигляді вихідних потоків. Отже, все це зумовлює потребу в створенні такої інформаційної логістичної архітектури на підприємстві, яка дозволить забезпечити баланс між поставленими керівництвом стратегічними завданнями та побудованими логістичними інформаційним потоками (збір, реєстрація, обробка, передача, узагальнення, збереження даних). На думку окремих вчених, які розглядали управління інформаційною логістикою через бізнес-процеси у системі стратегічного управління, основне завдання інформаційної логістики полягає в упорядкуванні різномірної інформації та її доставці до системи управління підприємством і від неї [1].

В економічній літературі прийнято вести мову про бухгалтерський облік, як інформаційну систему підприємства, де генерується, оброблюється й узагальнюється різноманітна інформація. Проте, насамперед, для прийняття стратегічних управлінських рішень, варто розділяти систему бухгалтерського обліку на підсистеми фінансового та управлінського обліку. Надалі, необхідно розширити інформаційну систему підприємства до прикладу, такими інформаційними «логістичними центрами» як: кадровий, виробничий (торговельний), логістичний (внутрішня і зовнішня логістика), збутовий, сервісний. На рис. 1 подано інформаційні потоки в системі стратегічного управління через такі структурні елементи: управління, економіка, логістика, партнери, операційна діяльність (виробництво, торгівля), персонал, збут (сервіс, клієнти).

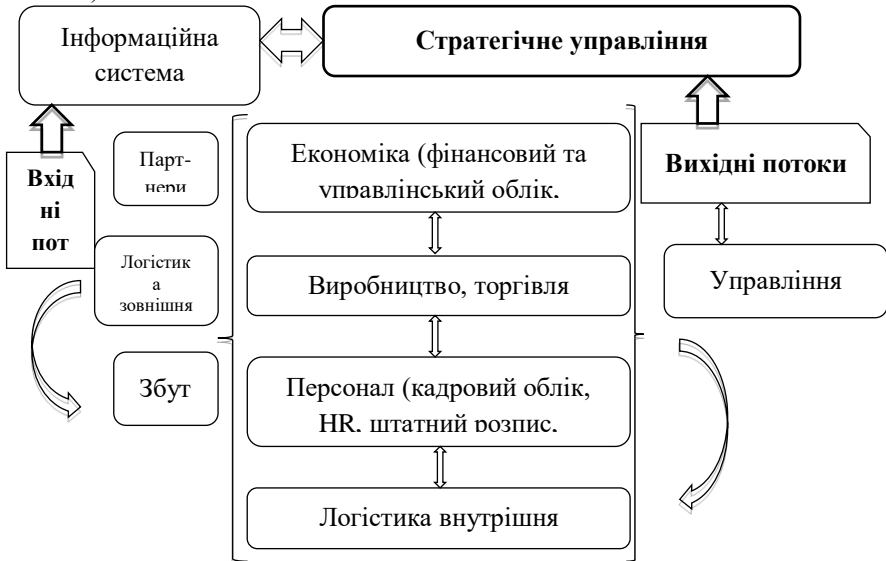


Рис. 1 Формування інформаційних потоків у системі стратегічного управління

Для прийняття власником (керівником) підприємства своєчасних та ефективних управлінських рішень стосовно розвитку бізнесу, варто формувати таку інформаційну систему, яка збирає ретроспективні, поточні та прогностичні дані про зовнішнє і внутрішнє середовище й діяльність (операційна, фінансова та інвестиційна). З цією метою варто будувати оптимальні логістичні інформаційні

канали на основі бізнес-процесів, виписаних внутрішніх регламентів та встановлених зона відповідальності керівників (персоналу).

За умов, коли підприємства дотримуються принципів корпоративної соціальної відповідальності, то прагнуть прозорості діяльності шляхом публікування звітів різноманітних форматів: зі сталого розвитку, інтегровані звіти, звіти з управління тощо. Раніше зазначалось, що гармонізація досліджень стосовно прозорості діяльності передбачає вироблення єдиних підходів, які забезпечать отримання інформації в обсязі і якості (релевантна), достатньої для підтвердження результатів діяльності [2].

Виходячи з означеного, у теперішній час на підприємствах формується доволі велика інформаційна система, яка, щоб бути ефективною, апріорі вимагає керування, структурування і контролю. Система як така, передбачає наявність пов'язаних елементів, а коли їх багато, то потрібно докладати зусиль для їх впорядкування, якщо метою є ефективність та дієвість цієї системи.

У контексті стратегічного управління виважене структурування інформаційних потоків на підприємстві дозволяє:

- ефективно виконувати стратегію розвитку бізнесу відповідно цілей та окреслити засоби їх досягнення;
- розрахувати ефективність бізнесу в цілому та ефективність кожного структурного підрозділу й бізнес-процесу;
- здійснювати якісну оцінку інвестиційних проєктів й інновацій, деталізувати всі господарські операції.

Таким чином, грамотне структурування вхідної та вихідної інформації на підприємстві є підґрунтям ефективного моделювання побудови інформаційної системи, яка задовольнить запити власників / керівництва для прийняття поточних і стратегічних рішень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Цюцюра М. І., Криворучко О. В., Мединська Т. М. Структура інформаційних потоків в інформаційній системі виробничого підприємства. *Управління розвитком складних систем*. 2019. Вип. 37. С. 205-209
2. Чумак О.В. Транспарентність інформаційних потоків державних підприємств: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід», Харків: ХДУХТ, 2021. С. 168-170

## СЕКЦІЯ 2. ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ТРЕНДИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

**Євдошук С. В.** - здобувач ОС бакалавр,  
**Науковий керівник: Чумак О.В.** - д.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна

### ЕЛЕКТРОННА ТОРГІВЛЯ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ

Науково-технічний прогрес зумовив виникнення нових форм і можливостей щодо здійснення підприємницької діяльності та задоволення потреб споживачів. З часом, Інтернет став платформою для реалізації електронних торговельних відносин. Нині, майже всі підприємці акцентують особливу увагу на використанні та налагодженні інтернет-комунікацій, що призводить до зростання показників ефективності бізнесу. Інтернет виступає ключовим способом розповсюдження інформації щодо власної продукції і запрошенням до співробітництва. Інформаційні технології є передумовами формування сфери електронної торгівлі, а її розвиток можна сміливо назвати одним з найбільш важливих напрямів економічного зростання суспільства.

У вузькому сенсі, електронна торгівля – це продаж чи покупка товарів та послуг між бізнесом, домашніми господарствами, фізичними особами, урядами та іншими державними чи приватними організаціями, що проводяться через мережу Інтернет. А у широкому сенсі, електронна торгівля – це будь-яка форма бізнес-відносин, де взаємодія між суб'єктами відбувається шляхом використання Інтернет-технологій [1].

Електронна торгівля має значні переваги як для підприємства, так і для споживача. Для підприємства – суттєве розширення географії підприємницької діяльності; підвищення ефективності бізнес-процесів та реальна економія грошей, наприклад, інтернет-магазину не потрібно орендувати велику площу для торгівлі, наймати продавців-консультантів тощо. А для споживачів – можливість переглядати та купувати товари у будь-яку годину та день; можливість порівнювати пропозиції від різних компаній та знаходити найвигідніші, економлячи час та гроші; оформлення доставки за адресою або до найближчого відділення транспортної служби; доступ до детальної інформації про товар, послугу або сервіс.

Електронна торгівля відкриває чимало можливостей для всіх, хто долучається до її використання. Проте, незважаючи на безперечні наявні переваги, електронна торгівля має і деякі недоліки.

Одним із головних мінусів електронної торгівлі на даний момент є висока конкуренція у популярних нішах. Найбільше вона простежується у таких сферах: харчові продукти, електроніка та мода. Можна назвати ще декілька недоліків – недостатньо високий рівень довіри до нових онлайн-майданчиків через немалу



кількість шахраїв; відсутність однозначно зрозумілої та комплексної законодавчої бази для роботи інтернет-магазинів; залежність підприємств від організації роботи служб доставки; труднощі з віддаленим управлінням персоналом.

На практиці, переваги електронної торгівлі превалюють над її недоліками для підприємств і споживачів, що робить даний підприємницький напрямок привабливим для обох сторін.

Головна особливість електронної торгівлі – це її залежність від пошукових систем, соціальних мереж та мобільного зв'язку, які дуже швидко розвиваються та удосконалюються. Світові лідери, такі як «Google», «Facebook» і «Amazon», змагаючись між собою, спонукають один одного до інновацій та активно розвивають напрям електронної торгівлі. Так, «Google» інтенсивно працює над новим каналом електронних продажів «Google Shopping Actions». Даний канал буде об'єднувати пошук «Google Search» з інструментом для просування товарних оголошень «Google Shopping» і віртуальним голосовим асистентом «Google Assistant». Це дасть можливість покупцю знайти найкращий товар за найбільш привабливою для нього ціною. «Facebook» та її дочірня соціальна мережа «Instagram» вибрали електронну торгівлю як один із шляхів подальшого розвитку компанії. Дані соцмережі мають широкий інструментарій для показу продуктів цільовій аудиторії, вони впроваджують динамічну рекламу, популяризують використання сервісу «Facebook Pay». І як результат, все більше покупців здійснюють онлайн-покупки завдяки рекламі у «Facebook». На сьогоднішній день, «Amazon» активно працює над створенням політики розвитку у сфері електронної торгівлі для сприяння повного задоволення споживачів та виправдання їх очікувань [2].

Повномасштабна військова агресія Росії значно вплинула на електронну торгівлю в Україні. За даними статистичного Інтернет-порталу «Statista», електронна торгівля в Україні мала стабільне зростання в останні роки до початку повномасштабного вторгнення. Її обсяги виглядали так (у млн. доларів США): харчові продукти – 100,7 у 2020 р. і 137,3 у 2021 р.; електроніка – 87,59 у 2020 р. і 92,37 у 2021 р.; мода – 71,89 у 2020 р. і 80,81 у 2021 р. У 2022-му році на початку військових дій відбулося найсильніше просідання в усіх напрямках. В середньому дохід компанії став удвічі меншим, ніж був. Проте, за прогнозами «Statista», у 2023-му Україна має вийти на рівень 2020-го року, а у 2024-му досягне показників 2021-го року. Далі прогнозується подальше збільшення витрат користувачів і відповідно зростання доходів підприємств. Судячи із вищезазначеного, найбільш критичні часи для розвитку електронної торгівлі в Україні минули. Навіть за умов подальших військових дій в Україні будуть продовжуватися, очікується зростання як споживчої спроможності, так і виробничих можливостей.

Якщо подивитися на приріст обсягів електронної торгівлі у світі, то можна побачити, що на тлі російсько-української війни він трохи сповільнився в порівнянні з попередніми роками, хоча й не настільки суттєво, як можна було б очікувати. Обсяги світової електронної торгівлі (у трильйонах доларів США): 2017 р. – 1,50; 2018 р. – 1,84; 2019 р. – 2,12; 2020 р. – 2,80; 2021 р. – 3,45; 2022 р. – 3,51; 2023 р. (за прогнозами) – 3,98. Видно, що після стрибка з 2020 по 2021 рік темпи зростання до 2022-го помітно знизилися. І передбачається, що вони не надто сильно зростуть у 2023-му. Більш значний приріст очікується у 2024-2025

роках. А стосовно збільшення кількості активних споживачів, то особливого уповільнення не відбулося. Стабільний приріст фіксується вже не перший рік [3].

Вважається, що на сьогоднішній день лідером за темпами розвитку електронної торгівлі є Китай, тому розвиток глобальної електронної торгівлі в наступні десятки років буде залежати від економічної та політичної ситуації цієї країни.

Незважаючи на нестабільне становище у світі, багато експертів зазначають, що якщо раніше електронна торгівля являла собою просту концепцію роздрібною торгівлі, то тепер вона перетворюється на глобальну екосистему. Багато учасників онлайн- й офлайн-ритейлу переходять до багатоканальних стратегій і прагнуть запропонувати потенційним покупцям ще зручніші способи здійснювати купівлі в Інтернет-мережі.

Попри складні економічні умови, електронна торгівля здатна продовжувати розширятися та прогресувати. Основними тенденціями та перспективами розвитку даного напрямку ведення бізнесу є: вдосконалення логістичної інфраструктури; розвиток електронного маркетингу; активне використання мобільних технологій; зростання онлайн-продажів у світі; активне використання мобільних та інших електронних пристроїв для онлайн-покупок; збільшення рівня проникнення мережі Інтернет у країни світу. Для України, електронна торгівля здатна стати одним із найуспішніших сегментів національної економіки за умови економічного стимулювання внутрішнього споживчого ринку та залучення клієнтів з інших країн.

#### **Список використаних джерел:**

1. Синявська О. О. Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. Харків, 2019. № 9. С. 127.
2. Червона О. Ю. Тенденції розвитку електронної комерції. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. Херсон, 2020. № 39. С. 66.
3. Як змінився ринок eCommerce в Україні у 2022 році. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/kak-izmenilsja-rynok-ecommerce-v-ukraine-v-2022-godu>

**Бердар М.М. - д.е.н., професор,  
Попенко Є.В. – здобувач ОС магістр,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, Україна**

## **ВПЛИВ ПРИНЦИПІВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РИНОК КРИПТОВАЛЮТИ**

Криптовалюти є одними з найбільш революційних і руйнівних інновацій у світі фінансів. Припущення щодо впливу криптовалюти на економіку колись послужили джерелом сумнівів і невизначеності щодо криптовалюти. Цифрові гроші продемонстрували потенціал для трансформації фінансових секторів із

помітними перевагами для країн із низьким рівнем доходу разом із ринками, що розвиваються.

Найголовніше те, що децентралізований і недорогий доступ до фінансових послуг через цифрові платформи може відкрити двері до банківських послуг приблизно для 2 мільярдів людей у всьому світі. Крім того, криптовалюта або нові форми цифрових грошей також можуть допомогти зменшити бар'єри в торгівлі між країнами, створюючи нові можливості для інтеграції ринку [1].

Вплив діджиталізації на ринок криптовалют був значним. Діджиталізація дозволила створювати криптовалюти та зробила їх доступними для набагато більшої аудиторії, ніж раніше. Нижче приведено способи, як діджиталізація вплинула на ринок криптовалют:

1. Збільшене впровадження: діджиталізація зробила можливим використання криптовалют людьми в усьому світі, незалежно від їхнього місцезнаходження. Це призвело до збільшення кількості користувачів, оскільки все більше людей знайомляться з криптовалютами та готові використовувати їх для різних цілей.

2. Більша ліквідність: діджиталізація також спростила людям купувати та продавати криптовалюту, збільшуючи ліквідність на ринку. Це спростило інвесторам торгувати криптовалютами, а також допомогло зменшити волатильність цін.

3. Покращена безпека: діджиталізація також призвела до покращення безпеки на ринку криптовалют. Завдяки використанню технології блокчейн транзакції можна реєструвати та перевіряти безпечно та прозоро, зменшуючи ризик шахрайства та крадіжки.

4. Поява нових бізнес-моделей: діджиталізація уможливила появу нових бізнес-моделей, які базуються на криптовалютах. Наприклад, компанії тепер можуть залучати кошти через первинні пропозиції монет (ICO), які схожі на первинні публічні пропозиції (IPO) на традиційному фінансовому ринку.

Поява нових бізнес-моделей є одним із значних впливів діджиталізації на ринок криптовалют. Потрібним є більш детального розгляду нових бізнес-моделей, які з'явилися завдяки використанню криптовалют:

- Початкові пропозиції монет (ICO): ICO — це механізм збору коштів, який дозволяє підприємствам збирати кошти шляхом випуску токенів або монет. Ця модель подібна до первинної публічної пропозиції (IPO) на традиційному фінансовому ринку. Інвестори можуть купувати ці токени або монети за допомогою криптовалют, а натомість вони отримують частку в проєкті або доступ до його продуктів чи послуг.

- Децентралізовані додатки (DApps): DApps — це додатки, які побудовані на мережі блокчейн і використовують криптовалюту як базову валюту. Ці програми є децентралізованими, тобто не контролюються жодним центральним органом чи організацією. Вони пропонують кілька переваг, таких як прозорість, незмінність і безпека.

- Біржі криптовалют: Біржі криптовалют — це платформи, які дозволяють користувачам купувати та продавати криптовалюту. Ці біржі отримують дохід, стягуючи комісію за кожну транзакцію. Поява бірж криптовалют полегшила людям торгівлю криптовалютами, що підвищило ліквідність ринку.

- Кредитування та запозичення криптовалюту: платформи кредитування та

позичання криптовалюти дозволяють користувачам позичати чи позичати криптовалюту. Ці платформи надають користувачам можливість заробляти відсотки на свої криптовалютні авуари або позичати криптовалюту для фінансування своїх проєктів. Управління ланцюгом поставок на основі блокчейну: технологія блокчейну використовується для створення рішень для управління ланцюгом поставок, які є більш безпечними та прозорими, ніж традиційні системи. З використанням криптовалют ці системи можуть запропонувати кілька переваг, таких як покращена відстежуваність, ефективність і зниження витрат.

Підсумовуючи, поява нових бізнес-моделей стала значним впливом цифровізації на ринок криптовалют. Ці нові моделі пропонують ряд переваг перед традиційними системами та, ймовірно, зіграють значну роль у майбутньому ринку криптовалют.

5. Регулювання та нагляд: діджиталізація також сприяла посиленню регулювання та нагляду за ринком криптовалют. Уряди та регулюючі органи зараз починають помічати вплив криптовалют і встановлюють рамки для захисту інвесторів і забезпечення стабільності ринку [1, 2].

Згідно з прогнозами, до 2023 року виторг у сегменті криптовалют досягне 37,87 мільярда доларів США. Річні темпи зростання (CAGR 2023-2027) очікуються на рівні 14,40%, що призведе до збільшення загальної прогнозованої суми до 64,87 млрд. дол. США до 2027 року (рис.1) [3].



Рис. 1. Дохід в сегменті криптовалют, млрд дол США [3]

Як ми можемо побачити з рисунку 1, дохід в сегменті криптовалют з плином часу прогнозовано буде тільки зростати

Середній дохід на користувача в сегменті криптовалюти оцінюється в 56,19 доларів США до 2023 року. У глобальному порівнянні Сполучені Штати показують найвищий дохід, який становитиме 17 960,00 мільйонів доларів США до 2023 року.

Кількість користувачів у сегменті криптовалют очікується збільшитися до 994,3 млн до 2027 року. Проникнення користувачів становитиме 8,8% до 2023 року і очікується, що досягне 12,5% до 2027 року [3].

Статистичні дані щодо впливу діджиталізації на ринок крипто валют

засвідчують, що з розвитком технологій та інформаційно-технологічного прогресу, було чимало зрушень в більшості галузях економіки. Ключові сфери впливу діджиталізації на ринок криптовалют представлено у таблиці 1 [4].

Таблиця 1

Ключові сфери впливу діджиталізації на ринок криптовалют [4]

Сфера	Характеристика
Ринкова капіталізація	Загальна ринкова капіталізація всіх криптовалют значно зросла з моменту появи біткойна в 2009 році. Станом на березень 2023 року загальна ринкова капіталізація криптовалют становила понад 2 трильйони доларів США.
Кількість криптовалют	За останні роки кількість криптовалют значно зросла, і зараз в обігу перебуває понад 10 000 криптовалют.
Обсяг торгів	Щоденний обсяг торгів криптовалютами також значно зріс, досягнувши понад 200 мільярдів доларів США в березні 2023 року.
Прийняття користувачами	Відсоток світового населення, яке володіє криптовалютами, зріс з менш ніж 1% у 2013 році до приблизно 12% у 2021 році.
Користувачі гаманців	Кількість користувачів гаманців блокчейну також значно зросла, досягнувши понад 70 мільйонів станом на березень 2023 року.
Корпоративне впровадження	Кількість компаній, які приймають криптовалюту як форму оплати, також значно зросла: станом на 2021 рік понад 20 000 компаній приймають криптовалюту.

Діджиталізація справила значний вплив на ринок криптовалют. Ринкова капіталізація, кількість криптовалют, обсяг торгівлі, впровадження користувачами та користувачі гаманців значно зросли за останні роки. Однак ринок залишається дуже нестабільним і схильним до коливань, а державні норми в усьому світі дуже відрізняються. Тим не менш, корпоративне прийняття криптовалюти як форми платежу також значно зросло, що свідчить про зростаюче прийняття цієї нової форми валюти. На нашу думку, варто очікувати зміни у розвитку ринку криптовалют у найближчі роки та як уряди та регуляторні органи реагуватимуть на цю нову технологію.

Підсумовуючи, стає зрозуміло, як криптовалюти можуть потенційно вплинути на світову економіку завдяки своїм унікальним властивостям. Переваги криптовалют пропонують переконливі та цінні вигоди для економіки в цілому. Наприклад, популярність і привабливі ціни на криптовалюти викликали інтерес до криптоінвестицій і робочих місць, потенційно створюючи нові робочі місця. Отже, криптовалюти можуть мати позитивний вплив на світову економіку, створюючи нові робочі місця.

Крім того, вплив криптовалют на економіку стає очевидним завдяки технології блокчейн, що лежить в її основі. Потужність блокчейну допомагає забезпечити децентралізацію, тим самим відкриваючи фінансовий доступ для населення, яке не має банківських послуг. З ширшої точки зору, криптовалюти

являють собою не тільки нові фінансові активи, але й революцію в сприйнятті фінансових активів. Криптовалюти продемонстрували, що економіка все ще може працювати ефективно без банків. Крім того, криптовалюти також пропонують можливості для відстеження транзакцій і підзвітності. Продовжуйте дізнаватися більше про криптовалюти та їхні основні тренди [1,4].

Таким чином, цифровізація справила значний вплив на ринок криптовалют, сприяючи його зростанню та збільшенню рівня впровадження в усьому світі. Проте ще є багато проблем, які необхідно вирішити, наприклад питання дотримання нормативних вимог і ризик шахрайства та крадіжки.

#### **Список використаних джерел:**

1. How Cryptocurrencies Have Brought A Revolution In Digital Economy. URL: <https://101blockchains.com/impact-of-cryptocurrency-on-digital-economy/>
2. Cryptocurrencies, Digital Dollars, and the Future of Money. URL: <https://www.cfr.org/backgrounder/cryptocurrencies-digital-dollars-and-future-money>
3. Cryptocurrencies - Worldwide. URL: <https://www.statista.com/outlook/dmo/fintech/digital-assets/cryptocurrencies/worldwide#revenue>
4. Analysis of the size of the cryptocurrency market. URL: <https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/cryptocurrency-market-100149>

**Гуменюк А.В. - к.е.н., доцент,  
Уманський державний педагогічний університет  
імені Павла Тичини, Україна**

## **СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ У ПРОСУВАННІ ТОВАРІВ**

Цифровізація світової економіки змушує бізнес переглядати звичні засоби просування товарів і послуг, а нові цифрові методи обробки та використання інформації стають основним джерелом підвищення ефективності та результативності маркетингової діяльності. Стрімкий перехід інтернет-магазинів з інтернет-сайтів у соціальні мережі призводить до необхідності спеціальних маркетингових інструментів, здатних привернути увагу споживачів. Перехід світової економіки на рейки Індустрії 4.0 призводить до технологічних, економічних, соціальних і культурних зрушень у суспільстві та характеризується впровадженням нових технологій у виробництво, що вимагає реструктуризації бізнес-моделей у форматі двосторонніх контактів» роздрібний торговець-споживач» з використанням новітніх технологій та послуг, інструментів комунікації.

Діагностуючи теоретико-методологічні основи проблем просування товарів і послуг через соціальні мережі за допомогою цифрового маркетингу, слід звернутися до наукових праць вчених, які стверджують, що для підвищення лояльності до бренду в соціальних мережах бренд-менеджери повинні збільшити

активність своїх клієнтів через свою сторінку у Facebook, проводячи додаткові дослідження рівня задоволеності клієнтів, якості мережі, швидкості завантаження даних.

З використанням комунікації eWOM у соціальних мережах компанії отримали нові можливості для отримання інформації про вподобання споживачів шляхом вивчення контенту онлайн-сторінок користувачів, згідно з дослідженням, та онлайн-спільнот. Відгуки споживачів є вагомим частиним соціальних мереж і свідчать про проблеми якості, достовірності та корисності інформації. Відгуки в Інтернеті можуть призводити до змін у ставленні споживачів до бренду та їх купівельної поведінки, що в кінцевому підсумку впливає на результати діяльності компанії. Крім того, цікавими є дослідження впливу маркетингу в соціальних мережах на розвиток електронних продажів у країнах, що розвиваються, де поширеність маркетингу в соціальних мережах нижча порівняно з розвиненими країнами.

Кількість користувачів соціальних мереж постійно зростає. Близько 6 платформ мають понад 1 мільярд активних користувачів щомісяця, а решта 17 платформ мають понад 300 мільйонів. У той же час глобальний користувач зараз в середньому присутній у більш ніж 8 різних соціальних каналах. У свою чергу, близько 45% користувачів Інтернету в усьому світі звертаються до соціальних мереж принаймні раз на місяць, шукаючи інформацію про продукти чи послуги, які вони збираються придбати. Проте в середньому 27,5% вважають сайти соціальних мереж джерелом інформації для купівлі.

Слід зазначити, що серед молодших вікових груп рівень використання соціальних мереж для пошуку товарів для покупки значно вищий. Наприклад, інтернет-користувачі покоління Z починають дослідження свого бренду в соціальних мережах, а не в пошукових системах, що становить 53,2%, тоді як люди віком від 25 до 34 років вдаються до цього в 48,2% випадків.

Пандемія, карантин і карантинні обмеження відіграють ключову роль у цьому процесі, починаючи з 2020 року. Більшість компаній, які раніше не мали сторінок у соцмережах, щоб мати можливість продовжувати свою діяльність під час карантину, не просто вийшли на діджитал, а в у більшості випадків перенесли свій бізнес у соціальні мережі.

Крім того, e-commerce бізнес потребує менше фінансових ресурсів для старту та подальшого розвитку, що збільшить кількість нових підприємців та розширить можливості для масштабування бізнесу в Україні та за кордоном. Це свідчить про те, що в соціальних мережах існує дисбаланс між пропозицією товарів (послуг) і попитом на них. Тобто соціальні мережі поки що не домінують серед засобів пошуку товарів (послуг), але останнім часом стрімко набирають популярності. Тому маркетологам доцільно працювати в напрямку розширення аудиторії користувачів соціальних мереж, які будуть використовувати соціальні мережі для пошуку товарів і послуг, необхідних для власного споживання. В епоху тотальної цифровізації такі завдання стоять перед головним трендом сучасного ринкового просування товарів і послуг — цифровим маркетингом.

С. М. Ілляшенко та Т. Є. Іванова під digital-маркетингом розуміють вид маркетингової діяльності, який передбачає спілкування з аудиторією через цифрові канали для вирішення бізнес-завдань [1].

В. В. Рубан розглядає digital-маркетинг як комплекс методів та інструментів, які використовують цифрові інформаційні технології для досягнення цілей маркетингової діяльності підприємства. Цифровий маркетинг, як і інші методи маркетингу, націлений на просування продукції і підвищення обсягів її збуту шляхом залучення й утримання покупців [2, с. 22].

Digital-маркетинг просуває товари та послуги за допомогою цифрових каналів розповсюдження, щоб охопити споживачів відповідною персональною та економічною ефективністю [3].

Узагальнюючи існуючу наукову думку, можна зробити висновок, що цифровий маркетинг — це засіб просування продукції (послуги, бренду, товару) за допомогою використання цифрових технологій для задоволення потреб споживачів. Слід зазначити, що діджитал-маркетинг (цифровий маркетинг) є більш широким поняттям, ніж інтернет-маркетинг і включає в себе крім інтернет-маркетингу (SEO просування сайту, контекст, вебінари і т.д., тобто всі канали, які доступні для користувача лише в Інтернеті) реклама та просування за допомогою цифрових технологій.

У сучасних цифрових технологіях та Інтернеті змінюються вимоги суспільства, соціальні тенденції, потреби бізнесу. Це призводить до необхідності перегляду маркетингових інструментів, застосування яких забезпечує досягнення маркетингової стратегії.

Інструменти цифрового маркетингу представляють повний спектр новітніх технологій, які використовують маркетологи в Інтернеті та інших цифрових каналах для реалізації маркетингової стратегії компанії та стимулювання розвитку бізнесу в цілому, що дозволить підтримувати імідж бренду та реагувати на зміни у ставленні клієнтів; підтримка запуску нового бренду або продукту на ринку, а також супроводжуючий розвиток бренду в майбутньому; підвищення впізнаваності бренду на ринку і тим самим збільшення частки ринку; заохочувати розведення.

Інструменти цифрового маркетингу діють як пошукова оптимізація веб-сайту, контент-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах (SMM), реклама з оплатою за клік (PPC), маркетинг електронною поштою, контекстна реклама (ремаркетинг, ретаргетинг), ведення блогів, відеомаркетинг, маркетинг подій (івент-маркетинг), програмне забезпечення, Mar-tech тощо [4]. Вірусний маркетинг можна розглядати як агресивний інструмент цифрового маркетингу. Одним із головних досягнень цифровізації є поява інструментів Web 2.0, які використовуються для просування брендів і продуктів. Таким чином, представники покоління Z довіряють інформації, яка передається через Інтернет і соціальні мережі. Водночас на їх остаточне рішення про покупку сильно впливають акції.

Отже, соціальні медіа можуть значно сприяти розвитку електронної комерції, демонструючи позиціонування бренду, підвищуючи лояльність аудиторії, спілкуючись із клієнтами та працюючи з їхніми відгуками. Відгуки споживачів є потужним інструментом управління процесом просування товарів і послуг у соціальних мережах. У той час як середні підприємства можуть використовувати їх для створення значної кількості прямих продажів, зокрема через Instagram і



Facebook, великі підприємства можуть використовувати їх, щоб виділитися серед конкурентів і створити потужний бренд.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ілляшенко С. М., Іванова Т. Є. Інструменти та методи просування продукції в Internet: аналітичний огляд. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. No 3. С. 20—32.
2. Рубан В. В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. Вип. 2(2). С. 20-25.
3. Morozan C., Enache E., Vechiu C. Evolution of digital marketing. MPRA: Website. 2009. URL: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/13725>
4. Сохецька А. В. Цифрові маркетингові інструменти для розвитку бізнесу: ретроспективний аналіз, сучасні тенденції, напрями розвитку. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 50-1. С. 7—12.

**Савон Д.І. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Долгова Л.І. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

### **ТРЕНДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА УМОВ НЕСТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

У 21-му столітті цифрові технології відіграють дедалі важливішу роль. За мінливого та глобального внутрішнього середовища нині будь-яке підприємство не в змозі продуктивно функціонувати та бути конкурентоспроможним без ефективного маркетингу. В умовах нестабільного розвитку економіки іноді недостатнім є і використання звичайних маркетингових інструментів. Можна сказати, що тепер діджиталізація виступає основою для успішних комунікаційних зв'язків з клієнтами, зменшення загальних витрат та оптимізації бізнес-процесів. З грудня 2022 року більшість підприємств працюють з певними обмеженнями, в онлайн-форматі, зі значним зменшенням територіального охоплення. У зв'язку з цим набуває цінності вивчення та пошук шляхів впровадження цифрової трансформації на підприємствах, методів оптимізації бізнес-процесів в сучасних умовах, а також дослідження різних наслідків діджиталізації для економіки [4]. Оцифровування бізнесу стає все більш важливою в сучасному швидкоплинному світі з високою кількістю зв'язків. Це передбачає використання цифрових технологій для трансформації способів роботи компаній, взаємодії з клієнтами та створення вартості.

Технології є невід'ємною складовою розвитку будь-якої компанії. Доволі нещодавно проблеми побудови та удосконалення бізнес-процесів стали вирішувати за допомогою цифровізації. Такі зміни у світі пришвидшив COVID-19, а в Україні до того ж війна. Зарубіжні компанії уже активно використовують діджиталізацію, оскільки на даному етапі клієнт бажає отримувати обмін з

перевищенням: отримувати більше, ніж віддає та очікує, тобто взаємодія з ним має бути максимально зручною та швидкою.

Чудовим прикладом цього є наш державний додаток. Він розроблявся та програмувався у досить важкий час для України, коли економіка далеко не на своєму піку, а різні події лиш підливали масло у вогонь.

Так, український додаток “Дія” – безперечно прояв цифровізації. Додаток розроблено урядом нашої країни в рамках його зусиль зі створення більш цифрової та ефективної системи державного управління.

Дія – це універсальний додаток, який дозволяє громадянам отримувати доступ до різноманітних державних послуг онлайн. Користувачі можуть використовувати додаток, щоб сплачувати податки, реєструвати свій бізнес, подавати документи на отримання паспорта та отримувати доступ до ряду інших державних послуг. Додаток розроблено таким чином, щоб бути простим у користуванні та доступним для всіх українців, незалежно від рівня цифрової грамотності.

Розвиток Дії є частиною ширшого тренду цифровізації в Україні. Останніми роками український уряд інвестує значні кошти в розвиток цифрової інфраструктури та послуг, намагаючись модернізувати економіку країни та систему державного управління. [5]

Загалом розвиток Дії та інших цифрових ініціатив в Україні є значним кроком вперед у зусиллях країни стати більш сучасним, ефективним та цифровим суспільством.

Цифровізація підприємництва змінила спосіб роботи компаній у 21 столітті, не обійшлося і без впливу, на жаль, усім нам відомого, COVID-19. Тому узагальнимо всі головні тренди, на які вплинули вище зазначені події, [4, с.13-15]:

- Віддалена робота: пандемія прискорила тенденцію до віддаленої роботи, коли багато компаній використовують віртуальні команди та дистанційну роботу як спосіб підтримувати роботу під час карантину та заходів соціального дистанціювання; вона також показала, що багато робіт можна виконувати віддалено. Підприємці продовжуватимуть використовувати технології для створення віртуальних команд, що дозволить їм отримати доступ до талантів з усього світу та зменшити накладні витрати.

- Електронна комерція. Оскільки звичайні магазини закриті або обмежені в роботі, багато компаній звернулися до електронної комерції як способу охоплення клієнтів. Це призвело до збільшення онлайн-продажів і зростання цифрових ринків. Більше компаній переходитимуть на онлайн-продажі, щоб охопити ширшу аудиторію та конкурувати з великими роздрібними торговцями

- Цифровий маркетинг: під час карантину та обмежень компаніям довелося перейти до стратегій цифрового маркетингу, щоб охопити клієнтів. Це призвело до збільшення уваги до маркетингу в соціальних мережах, електронної пошти та оптимізації пошукових систем. Оскільки все більше компаній переходять в Інтернет, конкуренція за клієнтів стане ще гострішою. Підприємцям потрібно буде використовувати передові стратегії цифрового маркетингу, щоб залишатися попереду конкурентів і охоплювати свою цільову аудиторію.

- Віртуальні заходи: після скасування особистих заходів багато компаній звернулися до віртуальних заходів як до способу зв'язатися з клієнтами та

просувати свої продукти чи послуги. Це призвело до зростання кількості віртуальних конференцій, вебінарів і мережових заходів.

– Автоматизація та штучний інтелект: пандемія підкреслила потребу підприємств в автоматизації процесів і зменшенні залежності від ручної праці. Це призвело до збільшення впровадження штучного інтелекту та технологій автоматизації для оптимізації операцій і зниження витрат. З розвитком штучного інтелекту та машинного навчання підприємства зможуть автоматизувати багато процесів, що призведе до підвищення ефективності та продуктивності.

– Сталий розвиток і соціальна відповідальність будуть пріоритетними: споживачі все більше усвідомлюють свій вплив на навколишнє середовище та суспільство. Як наслідок, підприємці повинні будуть включити стійкі та соціально відповідальні методи у свої бізнес-моделі.

– Хмарні обчислення: хмарні обчислення спростили для компаній зберігання та доступ до даних в Інтернеті, зробивши ефективнішим управління операціями.

– Мобільні технології. Зі зростанням кількості смартфонів і планшетів компанії все частіше використовують мобільні технології, щоб охопити своїх клієнтів і пропонувати більш персоналізований досвід [2].

Та все ж цифровізація бізнесу є постійною тенденцією протягом кількох років, і очікується, що вона продовжуватиметься й у майбутньому. Багато компаній уже застосували цифрові технології, щоб оптимізувати свою діяльність, підвищити ефективність і покращити взаємодію з клієнтами. І пандемія також прискорила цю тенденцію, оскільки підприємствам довелося адаптуватися до дистанційної роботи та онлайн-продажів. Цілком імовірно, що цифровізація й надалі залишатиметься ключовим фактором зростання та успіху бізнесу, незалежно від будь-яких гіпотетичних майбутніх подій [1, с.45-67].

Можна точно сказати що оцифровування має вирішальне значення для компаній, які хочуть залишатися конкурентоспроможними в сучасному цифровому середовищі, що швидко розвивається. Компанії, які не впроваджують цифрові технології, ризикують відстати від своїх конкурентів і втратити частку ринку [3, с. 45-50].

Виходячи з вищенаведеного, головними перевагами цифрової трансформації для основних бізнес-процесів є зростання конкурентоспроможності продукції, лояльність клієнтів, швидка та гнучка комунікаційна політика, оптимізація використання ресурсів, зменшення витрат виробництва та збуту, для допоміжних і керівних бізнес-процесів – спрощення роботи з великими обсягами даних, контролю за якістю, прийняття управлінських рішень.

Ці всі тенденції здатні надати підприємствам гнучкість, ефективність та інновації, необхідні для виживання та процвітання в часи економічної невизначеності. Однак для підприємців важливо ретельно оцінювати свої потреби та вибирати цифрові інструменти та платформи, які найкраще відповідають їхній бізнес-моделі та цілям.

## Список використаних джерел:

1. Avlonas N., Laudicana P.A. Digital Transformation in Business and Society. Chicago, 2019. С. 45-67. URL: <https://www.springer.com/gp/book/9783030233893> (дата звернення: 27.03.2023).
2. Гусева О. Ю., Легомінова С. В. Диджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018, № 1 (23). С. 23-30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2018\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_1_7) (дата звернення: 27.03.2023).
3. Коробка С. В. Діджиталізація підприємницької діяльності. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Економічна». 2021, № 100. С. 45–50. URL: <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/17619> (дата звернення: 27.03.2023).
4. Шевченко О., Стрілець А. Цифровізація бізнес-процесів. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: матеріали міжн. наук.-прак. конф., м. Київ, 08 грудня 2022 р. Київ, 2022. С. 13-15. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085> (дата звернення: 27.03.2023).
5. Що таке додаток “Дія” та як ним користуватися? *Фінанси в Україні*: веб-сайт. URL: <https://finance.ua/ua/saving/chto-takoe-diya> (дата звернення: 27.03.2023).

**Мирошніченко Г.Б. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЯК ПОШТОВХ ДО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР**

Сучасні тенденції економічного розвитку диктують нові умови для реалізації інноваційних стратегій та соціально-економічних покращень. Одним із ключових напрямів економічного розвитку є цифрова трансформація. Цифрова трансформація – це перехід суспільства до цифрового бізнесу зі зміною організаційної культури, впровадженням сучасних інформаційних технологій, які розширюють межі організації.

Цифрова трансформація є одним із ключових напрямів розвитку економіки на даний момент. Це пов'язано з використанням нових інформаційно-комунікаційних технологій у різних сферах діяльності, зокрема бізнесі, виробництві, освіті, охороні здоров'я тощо. Цифрова трансформація дає можливість компаніям підвищити ефективність своєї діяльності, покращити якість продуктів і послуг, скоротити витрати, прискорити процеси та покращити взаємодію з клієнтами.

Основні етапи цифрової трансформації можуть включати:

1. Оцінку поточної цифрової зрілості компанії, виявлення слабких місць та визначення пріоритетних напрямів зміни.
2. Розробку цифрової стратегії, визначення цілей, завдань та планових заходів для реалізації стратегії.

3. Впровадження нових технологій та інструментів, навчання персоналу, впровадження нових методів організації роботи та взаємодії між бізнес-процесам.

4. Аналіз результатів цифрової трансформації, оцінка ефективності та коригування стратегії відповідно до нових вимог та потреб.

Ключовими компонентами цифрової трансформації є використання хмарних технологій, інтернету речей, штучного інтелекту, аналітики даних та інших інноваційних технологій. Це дозволяє інноваційним бізнес-структурам створювати нові продукти та послуги, оптимізувати існуючі бізнес-процеси, покращувати якість роботи та підвищувати рівень конкурентоспроможності в мінливому ринковому середовищі.

Для того, щоб інноваційна бізнес-структура могла розвиватися та зміцнювати свої позиції на ринку, їй необхідно досліджувати область цифрової економіки, зокрема, використовувати крос-карти та алгоритми штучного інтелекту, щоб визначити переваги споживачів. Більшість контенту в Інтернеті створюється користувачами, тому великі бізнес-структури активно відстежують та аналізують дані користувачів, щоб прогнозувати їхні потреби. Оцифрування допомагає покращити операції, скоротити витрати та отримати конкурентні переваги через інноваційні бізнес-моделі, продукти та послуги.

Цифрові технології є важливим фактором розвитку будь-якої країни. Так, як свідчать статистичні дані проведених досліджень у 2020-2021 роках в Україні, економіка країни впевнено рухається у бік цифрової трансформації бізнесу. У 2020 році 82% підприємств України використовували Інтернет для взаємодії з клієнтами та партнерами, а також для збору інформації і проведення онлайн-операцій [1].

У 2020 році 60% населення України відвідували соціальні мережі, а 62% використовували Інтернет для пошуку інформації про товари та послуги [2]. У 2021 році в Україні понад 45% населення використовувало мобільний Інтернет [3]. Soul Partners, Baker Tilly Україна та Aequo за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» презентували дослідження ринку електронної комерції України. Згідно даних дослідження ринок електронної комерції є одним із найдинамічніших в Україні, обсяг ринку у 2020 році виріс на 41% та досягнув \$4 млрд, що становить 8.8% від загального обсягу роздрібною торгівлі. Ринок електронної комерції виріс майже в 3 рази за останні 5 років, прогнозується ріст в 2 рази протягом наступних 5-ти років [4].

Розвиток цифрових технологій призводить до серйозних змін у підході до управління бізнесом. Тепер інноваційні бізнес-структури мають можливість використовувати цифрові інструменти, щоб оптимізувати свої внутрішні процеси та покращити свою фінансово-господарську діяльність. Для цього інноваційні бізнес-структури корегують корпоративні стратегії розвитку відповідно цифрового підходу, а також удосконалюють наявні комунікації між ІТ-фахівцями та вищим керівництвом компанії.

Однією з ключових переваг цифрових технологій є можливість отримання результатів за умов неповних статистичних даних. Завдяки цьому бізнес-структури можуть швидко та ефективно приймати управлінські рішення, ґрунтуючись на наявних даних. Впровадження цифрових технологій дозволяє автоматизувати загальнокорпоративні бізнес-процеси, що значно спрощує

управління інноваційною бізнес-структурою. Завдяки відповідному інструментарію керівники бізнес-структур можуть отримувати дані в режимі реального часу і приймати управлінські рішення на основі цих даних без участі людини.

Таким чином, впровадження цифрових технологій має величезний потенціал для покращення внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів інноваційних бізнес-структур. Однак для досягнення успіху необхідно враховувати рушійні тенденції в галузі цифрової економіки і постійно вдосконалювати підхід до управління бізнес-структурою в умовах швидкозмінливого ринку. Отже, цифрові технології дозволяють бізнес-структурам автоматизувати основні бізнес-процеси, та управляти бізнесом в режимі реального часу без участі людини. Це значно підвищує ефективність роботи та знижує ризик помилок, що у свою чергу може призвести до збільшення прибутку та зміцнення позицій бізнес-структури на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/community/docs>
2. Gemius. URL: <https://www.gemius.com/articles.html>
3. Statista. Mobile connectivity index score in Ukraine as of January 2021, by key indicator. URL: <https://www.statista.com/statistics/1155522/ukraine-mobile-connectivity-index/>
4. Soul Partners. URL: <https://soulpartners.com.ua/news/tpost/x2dve03v71-rinok-elektronno-komerts-v-ukran-dosyagn>

**Федчик Т.А. - здобувач вищої освіти,  
Науковий керівник: Попик Н. В. - к.е.н, доцент,  
Національного авіаційного університету, Україна**

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОМИСЛОВОСТІ У СВІТІ**

Використання цифрових технологій дозволяє отримувати значні переваги: для компаній – це підвищення продуктивності та конкурентоспроможності, для людей – здобуття нових знань і навичок, вибір роботи та розширення можливостей, для урядів – підвищення якості державних послуг громадянам і організаціям. Країни можуть отримати максимальну віддачу від перетворень в інформаційно-комунікаційній сфері (ІКТ) лише за тих умов, що вони будуть постійно поліпшувати діловий клімат, вкладати кошти в освіту й охорону здоров'я громадян і сприяти належному управлінню. Країни, які доповнюють інвестиції у нові технології масштабними економічними реформами, отримують цифрові дивіденди у вигляді прискорення економічного зростання, збільшення кількості робочих місць і підвищення якості послуг. Такі реформи передбачають вдосконалення нормативноправової бази, що дозволяє організаціям використовувати можливості інтернету для конкуренції та інновацій, приведення

кваліфікації працівників відповідно до вимог нової економіки, що дозволяють людям повною мірою використовувати можливості цифрових технологій.

Початок XXI століття приніс розвиток цифрових технологій на основі інформаційної революції і процесів глобалізації економіки. Інформація в суспільстві і процесах господарювання стала основним ресурсом. В руках людини вона перетворюється в знання, а соціально-економічні відносини все більше переносяться в мережевий простір. Ключовим фактором цифрової трансформації в діяльності суб'єктів ринку є розвиток цифрової культури. На сучасному етапі інституційна структура трансформаційного суспільства має свої особливості і вимагає формування цифрової економіки, що нині являє собою актуальну задачу.

Цифрова трансформація промисловості - це процес використання сучасних технологій для поліпшення виробничих процесів і забезпечення ефективного використання ресурсів. Це означає застосування різних цифрових технологій, таких як Інтернет речей, аналіз даних, штучний інтелект та інші, для поліпшення продуктивності, зниження витрат і підвищення якості продукції.

Завдяки цифровим рішенням сьогодні збільшується гнучкість виробництва, підвищується продуктивність і розвиваються нові бізнес-моделі. Але майбутній потенціал промисловості набагато більше: новітні технології будуть створювати нові можливості для галузей як дискретного, так і безперервного виробництва з метою задоволення особливих потреб замовників.

Як зазначив засновник і голова економічного форуму в Давосі Клаус Шваб «У сьогоденному світі існує безліч викликів, і, я вважаю, що найбільш значущим та ефективним буде формування «Четвертої індустріальної революції», яка викликана швидкістю, широкомасштабністю та абсолютними системними інноваціями технічного прогресу. У нас має бути всебічне та загальне глобальне розуміння того, як технології змінюють наше життя та життя майбутніх поколінь у економічних, соціальних, екологічних і культурних контекстах» [1].

У 2018 році Всесвітній економічний форум (у Давосі) прийняв ініціативу «Цифрове перетворення промисловості» (Digital Transformation Initiative, DTI). У 2018–2019 рр. проєкт був зосереджений на шести галузях: логістика, ЗМІ, товари народного споживання, електроенергія, автомобільна промисловість і здоров'я. Проєкт також досліджував чотири перехресні сфери:

- цифрове споживання,
- цифрове підприємство,
- соціальні наслідки
- платформи управління.

У 2019–2020 роках проєкт розповсюджено ще на 8 галузей: хімічна промисловість, видобуток і метали, нафта та газ, страхування, авіація, готельний бізнес, професіональні послуги, телекомунікації. Міжгалузевими темами є платформа управління, вплив політики та регулювання соціальних наслідків і вплив нових технологій. За оцінками Всесвітнього економічного форуму, цифровізація має величезний потенціал для бізнесу і суспільства протягом

наступного десятиліття і може надати додатково понад 30 трлн дол. США доходів для світової економіки протягом найближчих 10 років (до 2030 р.) [2].

Особлива роль промисловості в сучасному світі зумовлена, по-перше, тим, що вона підвищує продуктивність суспільної праці, створює нові робочі місця і можливості одержання доходів, що, своєю чергою, сприяє досягненню цілей людського розвитку, розв'язанню багатьох соціальних проблем; по-друге, принципово новими можливостями, які відкриває перед людством сучасна промислова революція, відома також під назвою "Індустрія 4.0".

Крім того, як зазначають фахівці [3], цей етап характеризується злиттям технологій із "розмиванням" меж між фізичними, цифровими і біологічними сферами. В англійськомовному середовищі використовуються також терміни "промисловий інтернет" (англ. Industrial Internet), "промисловий інтернет речей" (англ. Industrial Internet of Things, IIoT) і "цифрова-промисловість" (англ. Digital Industry).

У техніко-технологічному відношенні розумна промисловість інтегрує досягнення у сфері фізичних пристроїв з досягненнями у сфері інформаційно-комунікаційних технологій (англ. Information and Communications Technologies, ICT), результатом чого є формування кіберфізичних виробничих систем – взаємодіючих інтелектуальних мереж фізичних компонентів (машин, устаткування).

Промисловий сектор будь-якої країни світу є важливою складовою, яка забезпечує її сталий соціально-економічний розвиток і відіграє важливу роль у досягненні стабільного нарощування показників національного багатства і забезпеченні національної безпеки.

Особливу важливість процесу цифровізації надає її визначальне значення в переході до четвертої промислової революції і до шостого технологічного укладу. У зв'язку з цим цифровізація є важливою складовою економічного розвитку більшості країн і одночасно стає основою сталого зростання виробництва, підвищення конкурентоспроможності та рівня життя населення.

Історичні факти свідчать про те, що в процесі розвитку технологій, включаючи перехід до цифрового світу, блага створюються не автоматично, а залежать від ефективності промислової політики. Саме чітко продумана промислова політика здатна забезпечити використання потенціалу цифрового світу в інтересах економічної диверсифікації, структурних перетворень та збільшення доданої вартості. Але майбутній потенціал промисловості набагато більше: новітні технології будуть створювати нові можливості для галузей як дискретного, так і безперервного виробництва з метою задоволення особливих потреб замовників. «Цифрова промисловість» дозволяє промисловим компаніям будь-якого масштабу впроваджувати існуючі і майбутні технології з метою автоматизації та цифровізації.

У розв'язання задач з оптимізації особливо тривалих виробничих процесів і поліпшення гнучкості і ефективності віртуальна модель цифрового двійника може



надавати безперервному виробництву істотні переваги. Вона являє собою інтегровану модель даних, яка охоплює весь життєвий цикл виробничого підприємства, а також може бути створена для вже наявних підприємств.

Для підприємств життєво важливо залишатися стабільними і функціонувати безперервно протягом десятиліть, одночасно підтримуючи максимальну енергоефективність. Коливання якості продукції є абсолютно неприпустимими протягом життєвого циклу підприємства.

Гарантувати дотримання вищевказаних вимог допоможуть моделювання, тестування і оптимізація виробничих процесів до початку експлуатації в реальних умовах. Збір і аналіз даних в реальному часі дають можливість безперервно контролювати і вдосконалювати процеси. Для подальшого вдосконалення можна використовувати відомості про виконання виробничих процесів і відгуки кінцевих замовників. Завдяки профілактичному технічному обслуговуванню можна зменшити обсяг робіт з обслуговування і простою виробництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. World Development Report 2016: Digital Dividends. URL: <http://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016> (дата звернення: 01.04.2023).
2. The digital transformation of industry (A European study commissioned by the Federation of German Industries (BDI) and conducted by Roland Berger Strategy Consultants). URL: [http://bdi.eu/media/user\\_upload/Digital\\_Transformation.pdf](http://bdi.eu/media/user_upload/Digital_Transformation.pdf) (дата звернення: 01.04.2023).
3. Шваб К. Четверта промислова революція. Що це означає і як реагувати. Зовнішня політика. 2015.

**Yur O.S. - higher education student,  
Lytvyn O.E. - PhD, associate professor,  
National Aviation University, Ukraine**

### **TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURE IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND EUROINTEGRATION**

The current events happening in Ukraine and around the world have revealed a number of specific problems that until recently had little impact on the economic, political, social, and other conditions of existence of several European countries, including Ukraine. The events that began on February 24, 2022, and divided the world into "before and after" have highlighted acute aspects in the development of many areas, particularly economic relations. However, life goes on, and the issues of ensuring production remain essential. The most critical production is agricultural products: food, raw materials for many industries, including alternative energy sources in countries that seek to increase the use of "green" and renewable energy.

In this sense, Ukraine has long established close ties with European countries, which are deepening and becoming closer in the process of our country's European integration, at a time when it has to live up to new, higher standards. In today's

conditions, digitalization is a powerful tool that promotes European integration - a modern trend of development and a more important factor in growth, including economic growth. Unfortunately, digitalization has not yet penetrated deeply into the agro-industrial complex, including agriculture, but this problem needs to be solved in the near future.

An important indicator of the development of digitalization in Ukraine is its transformation into European integration processes, which also concerns issues of the agro-industrial complex and its main component - agriculture. Economists in Ukraine have been paying a lot of attention to the study of these issues for quite some time [1-3], so let's consider some of these problems.

Without delving into philosophical details, let us focus on the concept of "dataism," which breaks down barriers between machines and animals. Here, when we refer to animals, we mean today's agriculture, which throughout human history has remained the most conservative sector of the economy. Low profitability, high risks, acute dependence on fluctuations in the prices of fertilizers, fuel, and finished products (a highly fragmented supply chain) hinder private investment. For example, up to 30% of the EU budget is spent on supporting farmers. However, everything has radically changed over the last 5-7 years. The "analog" period in agriculture is coming to an end, giving way to the era of digitization and mass automation of business processes. Following the analogy with "Industry 4.0," we are currently witnessing the "Agrocomplex 4.0" revolution, which will increase crop yields to levels never before seen, even after measures were taken to intensify production.

The reasons for these global changes are as follows: over the last 10 years, the world agricultural market has grown by 3% per year, but this is critically insufficient. By 2050, to feed the planet's population, we will need to produce at least 70% more food. It is impossible to achieve this through extensive means: free land, pastures, and water resources are in short supply. In addition, there is increasing pressure on the environment. Technologies for collecting, analyzing, and processing data from virtually any agricultural object have evolved and become more accessible, enabling accurate forecasts and saving financial resources and time for agricultural activities [2].

There are many examples of "smart farming" in many countries:

1. Today, "smart farming" and "precision farming" programs are operating in dozens of countries. Business Insider estimates the "Internet of Things" segment in agriculture at \$43 million, with growth projected to reach \$75 million by 2030. The adoption of "artificial intelligence" technologies in the agro-industrial complex is growing by 22.5% per year, according to Markets and Markets, and by 2025, the market volume is expected to reach \$2.6 billion.

2. An analysis of the smart farming market by J'son & Partners Consulting demonstrates impressive figures. In 2010, there were a maximum of 20 companies supplying new technological solutions for automating agriculture management. Now there are about 2,000 of them. A separate segment, "AgTech," has emerged, which has outpaced FinTech in terms of investment growth for several years running.

The market for precision agriculture was valued at 3 billion euros in 2016 with a forecast of 4.5 billion euros in 2030, according to the Roland Berger agency. According to surveys of European Union farmers, innovations such as soil sampling and analysis (used by 90% of respondents), yield maps, yield monitors, and GPS navigation systems

(used by about 80%), differentiated fertilizer application technologies and prescription maps (used by 60%), and satellite imagery and vegetation index analysis (used by 30%) are in high demand.

Implementing smart farming requires a scientific approach from the owner, including proper data collection, analysis, and decision-making based on economic parameters. We believe that "smart" agricultural technologies should be grouped into four main clusters:

1. Precision agriculture (navigation systems, remote sensing, and geographic information systems (GIS), differentiated fertilizer application);
2. Agricultural robotics (unmanned aerial vehicles, drones for monitoring fields and harvesting, smart sensor devices);
3. IT platforms / applications (control of data from sensors, equipment, and other devices);
4. Big Data (analysis of data obtained from sensors for accurate forecasting and strategy development).

The main players in the market of precision farming in the satellite navigation sector are large US companies such as John Deere's GreenStar system, as well as European companies such as the CAM PILOT parallel driving system from CLAAS (Germany), the Leica mojoMINI system from Leica Geosystems (Switzerland), and the TRACK-Leader system in the range of field navigators from Muller-Elektronik (Germany). Recently, web GIS systems have gained increasing popularity. One of the important advantages of the web GIS architecture is the ability to integrate real-time data from various sensors.

Therefore, it is necessary to work precisely on ensuring such conditions of the digitalization process in the industry, using the experience of the EU countries, searching for directions and outlining development trends, implementing those methods and tools with the help of which the level of digitalization.

### **References:**

1. Ivashkiv I.M. Foreign trade orientation of the agro-industrial complex of Ukraine for the implementation of agricultural products on the EU markets. *Agrosvit*. 2015. № 19. P. 59-62.
2. Moldavan L.V. Institutionalization of the concept of multifunctionality of agriculture: EU experience for Ukraine. *Economy and forecasting*. 2019. № 4. P. 121-130.
3. Proshalikina A.M., Petrenko T.S. Ukraine's position in the global market of agricultural products. *Agrosvit*. 2018. № 11. P. 22-26.

## СЕКЦІЯ 3.

### МИТНА СПРАВА, ТОВАРОЗНАВСТВО, ЕКСПЕРТИЗА ТОВАРІВ

Войченко Т.О. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна

#### ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ МИТНОГО РИЗИКУ

Результативним механізмом митного контролю є система управління ризиками (СУР) – як пріоритет для митних органів. У концепції системи управління ризиками у митній службі України митний ризик – це ймовірність недотримання митного законодавства. З економічної точки зору митний ризик – це ймовірність реалізації певної митної загрози з прогнозованою чи непрогнозованою можливою втратою, а також її можливих наслідків у митній галузі [1]. Система управління ризиками є системою митного адміністрування, яка забезпечує здійснення ефективного митного контролю на основі принципу виборчого контролю та на основі оптимального розподілу ресурсів митної служби України за найбільш важливими та пріоритетними напрямками роботи митних органів щодо запобігання порушенням митних правил [2].

Ризики на митниці безпосередньо відносяться до категорії економічних ризиків, і їхня поява може значно змінити хід ефективної економічної діяльності країни на всіх рівнях. Використовуючи широкий підхід до визначення джерел митних ризиків, їх можна поділити на внутрішні та зовнішні стосовно митної служби України [3]. Слід зазначити, що походження та причини виникнення тісно пов'язані один з одним. Внутрішні джерела визначаються як елементи митних органів, які можуть бути носіями певних ризиків. У цьому випадку ми можемо говорити про декілька варіантів виникнення ризиків, наприклад про ситуації, коли митний персонал робить помилки при здійсненні своєї безпосередньої діяльності, різні види зловживань та шахрайські дії, які виникають через переважання власних інтересів митних органів над інтересами національної безпеки, помилки, які виникають через недостатню обізнаність персоналу щодо певного кола питань та інших ризиків. Крім того, ризики можуть виникати у разі таких обставин, як діяльність митних служб, яка регулюється не з метою оптимізації функціонування суб'єктів господарювання, а з метою максимізації державних доходів. Якщо ми говоримо про митні органи як про єдиний носій ризику, то в цьому випадку основні види загроз економічній безпеці можуть виникнути через необґрунтовані затримки з виконання процедур митного контролю, при обробці різних видів документів у ситуаціях відмови посадовими особами митних органів роз'яснити або інтерпретувати вимоги до документів та процедур, а також через корупцію, хабарі за безперешкодний проїзд майна та транспортних засобів, пошкодження майна під час перебування його на складі тимчасового зберігання, пошкодження майна через затримку у митному оформленні тощо [4, с. 47].

Зовнішні ризики мають ширший діапазон і можуть бути відображені як митні ризики, що виникають від державних та недержавних суб'єктів господарювання України, а також митні ризики, що виникають від іноземних компаній на різних

рівнях ділової чи економічної діяльності. З боку держави значні види ризиків включають зміни в будь-яких видах законодавства, прямо чи опосередковано пов'язаних з діяльністю митних органів, структурні перетворення митної служби України, регулювання інформаційних потоків, спроможність співробітників митних служб до доступу інноваційних розробок для покращення митних процесів і процедур тощо.

З боку суб'єктів господарювання перелік митних ризиків досить великий: неповна інформація та документи, надані при митному оформленні; неточність інформації у документах та усних заявах при митному оформленні; подання підроблених документів для заміни відсутніх; використання незаконних схем ухилення від митних платежів; використання незаконних схем отримання доходу від митних процедур тощо.

З боку іноземних суб'єктів різного рівня економічної активності або господарської діяльності ситуації, в яких виникають митні ризики, подібні до описаних вище варіантів з різницею лише у належності до певної держави. Одним із підходів до класифікації ризиків є практичне розрізнення ризиків виявлених та потенційних. Виявлений (доведений) ризик – факт, що свідчить про те, що порушення митного законодавства вже сталося, та митні органи мають інформацію про цей факт. Потенційний ризик – ризик, який був виявлено, але умови його виникнення існують. Виявлений (доведений) ризик є історичним фактом, коли порушення сталося і в митних органах є звіт про порушення митного законодавства та факти, що супроводжують такий випадок. Доведені ризики можуть бути проаналізовані по відношенню до поточних даних, щоб припустити, чи існують умови, що сприяють ризику в даний час. Виявлений ризик можна поділити на дві категорії. Ризик у змісті предмета спору: щодо учасників ЗЕД проводиться аналіз частоти вже проведених перевірок та їх результатів та історія суперечок (тип, кількість, ступінь серйозності спостережуваних порушень); щодо товарів вивчається, з одного боку, кількість порушень, зазначених щодо даного товару або по товарній групі на національному рівні, визначена за аналізом статистики, та, з іншого боку, типи шахрайства, що спостерігаються для кожного товару на національному рівні, та їх серйозність.

Ризик змісту інформації. Аналізується цільова оперативна інформація, яка, ймовірно, має призвести до виявлення суттєвого шахрайства. Ця інформація може надходити з різних національних чи зовнішніх джерел. Потенційні ризики – ризики, які ще не проявили себе, але підозрюються. Наприклад, розробка нового товару, якому власник присвоює свою торгову марку, може стати метою тих, хто бажає порушити права інтелектуальної власності власника. Ці ризики також повинні аналізуватися на основі поточних даних, і якщо умови для ризику існують, повинні бути вжиті відповідні дії.

Метою класифікації ризиків у митних цілях є їх розподіл на конкретні групи відповідно до певної ознаки, покладеної в основу цієї класифікації. Науково обґрунтована класифікація ризику сприяє чіткому визначенню місця кожного ризику у загальній системі та створює потенційні можливості для ефективного застосування відповідних методів, прийомів управління ризиками. Виявлення ризиків, їх найповніший опис та класифікація – важливий етап аналізу ризиків, що має велике значення при вдосконаленні СУР. Класифікація ризиків означає

поєднання безлічі ризиків, що ґрунтуються на деяких ознаках та критеріях, які дозволяють об'єднати підмножини ризику у більш загальні концепції. Класифікація ризиків дозволяє: визначити узагальнюючі характеристики об'єктів ризику, наприклад, якість товарів або власників товарів; вивчити структуру об'єктно орієнтованих ризиків, наприклад, проаналізувати вагові показники або структуру діапазону небезпечних вантажів; правильно здійснювати митні операції з товарами, наприклад розрахувати розмір мит або перевірити документи та інформацію про вартість товарів; застосовувати автоматизовані системи управління для збору, обробки та запису інформації [5].

Таким чином, вирішення головної частини проблем, пов'язаних із зменшенням негативних наслідків походження митних ризиків, значно збільшить результативність роботи митних органів [6, с. 10]. Це, у свою чергу, призведе до стабілізації економічної безпеки в країні, покращення основних економічних показників, які констатують про збільшення рівня самозабезпеченості української економіки та, як наслідок, збільшення якості життя населення. Крім того, продуктивність митних органів може призвести до змін у структурі експорту та імпорту на користь України та значної підтримки українських підприємств, які експортують свою продукцію.

#### **Список використаних джерел:**

1. Столетов Ю. В. Управління ризиками як елемент державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. №10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=340> (дата звернення: 02.04.2023).
2. Міжнародна конвенція про спрощення і гармонізацію митних процедур (Київська конвенція) від 18.05.1973 р. URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995\\_643/page](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_643/page) (дата звернення: 02.04.2023).
3. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/4495-17/ed20210101#Text> (дата звернення: 02.04.2023).
4. Крисовата К.В. Фінансові ризики функціонування митної системи України: дис. канд. екон. наук: 08.00.08 / Львівська державна фінансова академія. Львів, 2014. 229 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/pdf> (дата звернення: 02.04.2023).
5. Про затвердження Порядку здійснення аналізу та оцінки ризиків, розроблення і реалізації заходів з управління ризиками для визначення форм та обсягів митного контролю: Закон України від 31.07.2015 р. № 684. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1021-15#Text> (дата звернення: 02.04.2023).
6. Несторишен І. В., Туржанський В.А. Профілювання митних ризиків в системі забезпечення митної безпеки України. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2018. Вип.33. С. 9-16. URL: <http://economics.kntu.kr.ua/pdf/33/3.pdf> (дата звернення: 02.04.2023).

## **КЛАСИФІКАЦІЯ МАКАРОННИХ ВИРОБІВ ЗГІДНО УКТЗЕД В РЕЖИМІ ЕКСПОРТУ**

Зручна, смачна, універсальна, недорога страва з макаронних виробів. Що може бути краще і простіше? Саме такі результати всесвітнього опитування справжніх цінителів макаронних виробів або пасти. Страви з макаронних виробів опинилися серед кулінарних фаворитів не лише на Європейському континенті, а й на Філіппінах, у Гватемалі, Бразилії, Південній Африці.

Європейські країни звикли отримувати якісний товар, за який можна віддати великі кошти. Тому особливу увагу і треба приділяти товару, який потребує переміщення через митний кордон в режимі експорту, повинен супроводжуватися необхідними документами, а також зразками таких товарів та/або техніко-технологічною документацією, задля правильного визначення класифікаційного коду. Контроль за правильністю класифікації товарів згідно з УКТЗЕД здійснюють митні органи.

Спробуємо визначити класифікацію макаронних виробів згідно Української класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності для митного оформлення, що вивозяться за межі України.

Об'єкт класифікації відносяться до готових харчових продуктів, отже згідно назв розділів може класифікуватися у розділі IV «Готові харчові продукти; алкогольні та безалкогольні напої і оцет; тютюн та його замітники; продукти, з вмістом та без вмісту нікотину, призначені для вдихання без горіння; інші нікотиновмісні продукти, призначені для забезпечення надходження нікотину в тіло людини».

Проаналізувавши примітки до розділу нами визначено, що об'єкт класифікації не входять до переліку товарів, які класифікуються в інших розділах УКТЗЕД. Отже нами визначено перший рівень класифікації – розділ IV «Готові харчові продукти; алкогольні та безалкогольні напої і оцет; тютюн та його замітники; продукти, з вмістом та без вмісту нікотину, призначені для вдихання без горіння; інші нікотиновмісні продукти, призначені для забезпечення надходження нікотину в тіло людини». Розділ IV містить 9 груп [1].

Аналіз приміток та пояснень до розділу IV та його груп дав можливість однозначно віднести макаронні вироби до групи 19 «Готові продукти із зерна зернових культур, кондитерські вироби». Відповідно до правил інтерпретації, назви груп не мають юридичної сили, а наводяться лише для зручності користування, тому для юридичних цілей класифікація товарів проводиться виходячи з приміток до груп [2].

За результатами аналізу назв товарних позицій у межах групи 19, за видом продукції макаронні вироби слід класифікувати у товарній позиції 1902 «Макаронні вироби варені або неварені, начинені (м'ясом чи іншими продуктами)

або неначинені, або приготовлені іншим способом, наприклад, спагеті, макарони, локшина, лазанья, галушки, равіоли, канелони; кускус, готовий або не готовий до вживання:». Беручи до уваги те, що об'єкт дослідження макаронні вироби (неварені) саме тому необхідно класифікувати далі, розглядаючи товарну підпозицію 1902 30 «інші макаронні вироби:».

Оскільки, ми знаємо, що об'єкт дослідження макаронні вироби – це вироби будь-якої форми із висушеного бездріжджового прісного тіста та відповідно далі класифікується до товарної підкатегорії 1902 30 10 00 «висушені». Далі об'єкт не підлягає класифікації.




Український Класифікатор Товарів ЗЕД 2023		УКТЗЕД 2020	УКТЗЕД 2011
IV	(з 16 по 24) Готові харчові продукти; алкогольні та безалкогольні напої і оцет; тютюн та його замінники; продукти, з вмістом та без вмісту нікотину, призначені для вдихання без горіння; інші нікотиновмісні продукти, призначені для забезпечення надходження нікотину в тіло людини.		
19	Готові продукти із зерна зернових культур, борошна, крохмалю або молока; борошняні кондитерські вироби		
1902	Макаронні вироби варені або неварені, начинені (м'ясом чи іншими продуктами) або неначинені, або приготовлені іншим способом, наприклад, спагеті, макарони, локшина, лазанья, галушки, равіоли, канелони; кускус, готовий або не готовий до вживання:		
1902 30	- інші макаронні вироби:		
Код товару	Найменування товару		
 1902 30 10 00	--висушені Пільгова/Повна: 10.00 % 		
 1902 30 90 00	--інші Пільгова/Повна: 10.00 % 		

Рис. 1 - Зображення кодової структури УКТЗЕД на рівні товарної підкатегорії [1].

Отже, нами визначено всі рівні класифікації об'єкта дослідження. Декларант визначає код товару згідно з УКТ ЗЕД, що є невід'ємною складовою митного оформлення. Застосувавши практичні навички роботи на сайті «MD-Office», зокрема роботі із УКТ ЗЕД та її структурними складовими нами встановлено код об'єкта класифікації, а саме макаронних виробів – 1902 30 10 00.

### Список використаних джерел:

1. Програма MD Office URL: <http://surl.li/drmxu> (дата звернення: 03.04.2023).
2. Пояснення до Української класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності : Наказ Державної фіскальної служби України від 09.06.2015 № 401. Класифікація товарів / Державна фіскальна служба України. Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/baneryi/mitne-oformlennya/subektam-zed/klasifikatsiya-tovariv/73142.html> (дата звернення: 03.04.2023).



## ОЦІНКА ЯКОСТІ СУХИХ СУМІШЕЙ ДЛЯ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ

Борошняним кондитерським виробам з звичним сировинним складом, виготовленим за традиційною технологією, завжди належатиме першість у пропозиції та попиті. У той же час, серед споживачів існує достатньо стійкий попит на сухі суміші для приготування кондитерських виробів, зокрема, сумішей для приготування випечених напівфабрикатів для тортів і тістечок та приготування оздоблювальних напівфабрикатів. Отже, питання оцінки якості сухих сумішей для виробництва кондитерських виробів має практичну цінність.

Для проведення досліджень було обрано три зразки готових сумішей для приготування кондитерських виробів (пирога Брауні) українського виробництва:

- зразок 1: суміш для випікання Брауні «Міа», ТМ «Мрія»;
- зразок 2: суміш для випікання «Брауні шоколадний» з цедрою апельсина, ТМ «Pripravka», серія сумішей «Happy Baking»;
- зразок 3: суміш для корисної випічки без глютену «Шоколадний брауні», ТМ «Ginger and White».

Дослідження проводилися у такій послідовності: оцінка стану споживчого пакування; аналіз відповідності технічного виконання та повноти маркувальної інформації вимогам [2]; визначення органолептичних показників сухої суміші – зовнішнього вигляду, кольору смаку, запаху; визначення фізико-хімічних показників сухої суміші – зараженості шкідниками хлібних запасів та їх личинками, масової частки вологи, масової частки металевих домішок, наявності сторонніх домішок [1]. Для зразків № 2, 3 визначали масову частку добавок з допустимим мінусовим відхиленням 0,5% (№ 2 – цукати, № 3 – шоколадні дропси).

Для визначення органолептичних показників готового виробу Брауні, використовували спосіб приготування, вказаний на маркуванні.

Основні зауваження щодо маркування зразків: не виділено контрастним шрифтом наявність потенційних алергенів: арахісу, фундука, кунжуту, які внесені до Додатку І [2] (зразок 1); некоректно вказано найменування інгредієнта «какао-порошок», натомість вказано – «какао» (зразки 1, 3); також відзначено відсутність відхилення продукту по масі нетто (усі зразки); та відсутність поживної цінності 100г готового випеченого виробу (зразки 1, 2).

В ході оцінювання органолептичних та фізико-хімічних показників якості сухих сумішей встановлено повну відповідність вимогам ДСТУ 2900:2006.

Під час оцінювання якості випечених було встановлено, що усі готові випечені вироби мають гладеньку, блискучу, суху поверхню, вкриту ніжною, дуже тонкою скоринкою. Структура м'якуша: дрібнопориста, дещо щільна, в центральних шарах – більш ущільнені. Вигляд на злам: м'якуш з характерною малорозвиненою пористістю, більш ущільненою до центру виробу (зразок 1) з

включенням дрібних шматочків добавок (зразки, відповідно, 2 - цукатів; 3 - дропсів). Колір поверхні та м'якуша: насичений, коричневий. Консистенція м'якуша – м'яка, дещо крупинчаста, відчувається легка характерна зволоженість. Аромат – яскравий, шоколадний, властивий кондитерським борошняним виробам з вмістом какао-продуктів, у виробів з добавками – властивий добавкам. Смак: характерний, в міру солодкий, насичений, шоколадний у виробів з добавками – з яким присмаком властивим добавкам.

Для визначення комплексного показника якості борошняних сумішей для Брауні, використано методику, викладену у [3]. Перед комплексним оцінюванням якості було розроблено ієрархічної структури показників якості продукту. Подальше оцінювання дослідження проводились згідно з визначеними у [3] етапами: визначення коефіцієнтів вагомості  $k_i$  (табл.1); визначення відносних показників якості  $P_i$ ; вибір методу зведення оцінок одиничних показників для одержання комплексної оцінки якості  $K_0$ .

Таблиця 1

Коефіцієнти вагомості показників якості

Найменування показника	Коефіцієнт вагомості показника
Зовнішній вигляд та консистенція суміші	0,25
Запах	0,21
Зовнішній вигляд готового продукту	0,22
Масова частка вологи	0,17
Повнота маркування	0,15
Сума	1,00

Для визначення комплексного показника якості борошняних сумішей спочатку були розраховані відносні показники якості.

Для органолептичних показників за еталонне значення приймали 5 балів, для фізико-хімічних показників – нормативне значення показника, вказане у ДСТУ 2900:2006. Фактичну характеристику органолептичних показників оцінювали за спеціально розробленою 5-бальною шкалою.

Для аналізу оцінки та прийняття рішення про рівень якості продукту було встановлено наступні градації якості: 1,0-0,90 – відмінна якість; 0,89-0,8 – добра якість; 0,80-0,70 – задовільна якість; нижче за 0,70 – незадовільна якість. У результаті досліджень встановлено: усі зразки мають відмінний рівень якості.

Найвищу оцінку – 0,99 отримав зразок 3 – суміш для випікання «Шоколадний брауні» без глютену ТМ «Ginger and White». Зразки Брауні «Mia», ТМ «Мрія» та «Брауні шоколадний» з цедрою апельсина, ТМ «Pripravka» отримали, відповідно, оцінки 0,9 та 0,91.

#### Список використаних джерел:

1. ДСТУ 2900:2006. Концентрати харчові. Напівфабрикати виробів з борошна. [Чинний від 06-06-2006]. К.: Держпродстандарт, 2006. 12 с.
2. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів : Закон України 2639-VIII від 06.12.2018 р.

3. Байдакова Л.І., Шегинський О.В. Теоретичні основи товарознавства: підручник. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2018. 268с.

**Рудий Д.Ю. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Долгова Л.І. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна.**

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МИТНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ**

Порядок переміщення товарів і транспортних засобів через митний кордон України, який спрямований на реалізацію митної політики України, митні правила визначення і сплати податків і зборів, контрольно-митні процедури, боротьба з контрабандою та порушеннями митних правил є питаннями митне оформлення.

Створення України як суверенної та незалежної держави зробило ще більш важливим забезпечення її економічної незалежності, а митні питання були невід'ємною частиною її економічної незалежності.

Характерно, що формування та реалізація самостійної митної політики стало одним із пріоритетних напрямків державного будівництва України.

Розробка основ митної політики та механізмів її реалізації також потребує ґрунтовних наукових досліджень. Однак це дослідження не може обмежуватися перспективою синхронізації. Адже сучасний стан цього явища неможливо відокремити від історичного процесу розвитку, який є результатом історичного розвитку. У таких випадках необхідні відповідні історико-правові дослідження.

Митниця — це сукупність правил, процедур і процесів, які регулюють переміщення товарів через митний кордон. Зовнішні кордони країни. Основне призначення митниці — забезпечення захисту національної економіки, контроль за переміщенням товарів через кордон, стягнення митних зборів та інших податків. Національні митні органи відповідають за митний контроль імпортованих товарів, оформлення митних декларацій, стягнення митних зборів, контроль якості та безпеки. Митна справа є важливою частиною зовнішньоекономічної діяльності країни та має значний вплив на економіку та політику країни.

Митниця України є важливою частиною економічної діяльності країни, її завданням є контроль за переміщенням товарів через митний кордон, справляння митних платежів та боротьба з контрабандою. Однак наразі в Україні є кілька проблем, які негативно впливають на ефективність роботи митних органів.

Однією з найбільших проблем є корупція та відсутність прозорості в митних справах. Це призвело до порушень митного контролю, що призвело до збільшення контрабанди, послаблення економічної ситуації в країні та шкоди конкурентоспроможності вітчизняних виробників.

Крім того, існують проблеми, пов'язані з недостатньою технічною та конструктивною оснащеністю митниці, що перешкоджає ефективному контролю за переміщенням товарів.

Переваги української митної служби:

1) Захист національних інтересів: Державна митна служба України забезпечує дотримання митних правил, контролює транскордонне переміщення

товарів та допомагає захистити економіку України від зловмисних іноземних виробників та конкурентів.

2) Забезпечення економічної стабільності: Українська митна служба є важливим джерелом надходжень до державного бюджету.

3) Створення умов для бізнесу: Усунення правил вільної торгівлі та торговельних бар'єрів заохочує розвиток бізнесу та забезпечує доступ до зовнішніх ринків.

Недоліки Державної митної служби України:

1) Ризик корупції: Прозорість української митної системи підвищує ризик корупції та ризик використання митних послуг в особистих цілях.

2) Недостатня ефективність: деякі митні формальності та процедури можуть бути надто складними та забирати багато часу, що перешкоджає швидкому та ефективному транзиту товарів.

3) Неефективність: деякі митні формальності та процедури можуть бути надто складними та займати багато часу, що перешкоджає швидкому та ефективному транзиту товарів.

4) Непрозора інформація: інформація про митні формальності та процедури не завжди є публічною, що ускладнює моніторинг роботи українського податкового органу.

Основні проблеми української митниці:

1) Корупція: це серйозна проблема в українській митній системі та може призвести до шахрайства, сприяння контрабанді та інших митних порушень.

2) Неефективність: Є кілька проблем з ефективністю української митної служби. Зокрема, низька якість обслуговування, недостатня автоматизація та технічне оснащення, низька якість людських ресурсів.

3) Недостатнє фінансування: Недостатнє фінансування може обмежити здатність українських митних органів виконувати свої обов'язки та реагувати на вимоги глобалізації та посилення митного контролю.

4) Неналежна координація. Неналежна координація між різними митними та іншими державними установами може призвести до дублювання зусиль і шахрайства.

5) Відсутність модернізації: деякі митні процедури та технології застаріли та не відповідають останнім вимогам. Це ускладнює роботу української митниці та знижує її ефективність.

Перспективи розвитку митної служби в Україні передбачають реформування та модернізацію митних систем і процедур. Розвиток митної служби в Україні має декілька напрямків:

1) Електронні та автоматизовані митні процедури: це спрощує та прискорює митні процедури, зменшує ризик корупції та покращує якість митного нагляду.

2) Запровадження європейських стандартів: це включає запровадження єдиних тарифів ЄС та використання форм декларацій ЄС, що підвищить прозорість і створить сприятливі умови для міжнародної торгівлі.

3) Підвищення якості персоналу: це забезпечує високий рівень митного контролю та співпрацю з іншими національними службами та міжнародними партнерами.

4) Посилення міжнародного співробітництва: це включає роботу з митними органами в інших країнах для зменшення ризику контрабанди та інших митних злочинів.

5) Підвищення суспільної довіри: це зменшить ризик корупції та забезпечить високий рівень громадської довіри до української податкової адміністрації.

6) Реформа митної системи: передбачає перегляд митних процедур, зменшення бюрократії та спрощення митних процедур.

Митна служба України є головним державним органом, який контролює рух товарів через митний кордон України та здійснює митні процедури.

Українська митна служба стикається з такими викликами, як нестача коштів, корупція та брак людських ресурсів, але її сила полягає в контролі над потоком товарів через митні кордони України та зменненні контрабанди та інших митних порушень.

Для подальшого розвитку української митної служби необхідно реформувати та модернізувати митну систему, вдосконалювати підготовку кадрів, комп'ютеризувати та автоматизувати митні процедури, запроваджувати європейські стандарти та посилювати міжнародне співробітництво.

Незважаючи на ці проблеми, українська митна служба має можливості для розвитку. Зокрема, є простір для впровадження передових технологій та інформаційних систем, які можуть значно підвищити ефективність роботи митних органів та зменшити ризик корупції. Крім того, залучення експертів із світовим досвідом та поглиблена співпраця з міжнародними партнерами можуть вирішити проблеми, пов'язані з митним контролем та боротьбою з контрабандою.

Проте розвиток митної служби в Україні є перспективним. Наприклад, Україна активно шукає країни-члени ЄС, які потребують змін у митній політиці та покращення якості митних послуг. Україна також реформує свою митну службу для підвищення ефективності та прозорості.

Крім того, розвиток електронної комерції та міжнародних торгових відносин може значно розширити можливості української митної служби. Наприклад, швидкість і якість митного оформлення можна підвищити за допомогою електронних сервісів, таких як електронна митна декларація.

Належне виконання цих заходів забезпечує якісний митний контроль, знижує ризики корупції та створює сприятливі умови для міжнародної торгівлі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Єрофеев Л.В. Митне право: конспект лекцій. Єрофеев Л.В., Попова С.М., Селезень С.В. Х.:Харківський Національний економічний ун-т, 2006. 232 с.
2. Митна справа в Україні. К.:Знання, 2008. 651 с.
3. Митний кодекс України. Верховна Рада України; Кодекс України, Закон, Кодекс від 13.03.2012 № 4495-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.
4. Основи митної справи: навч. посіб. [для студ. юридич. спец. вищ. навч. закл. В.А. Аргунов, В.С. Батіг, Є.М. Березний, В.В. Бичков, С.Л. Гонсар. К.: Знання, 2018. 318 с.

## НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСТВА УКРАЇНИ ТА КАНАДИ НА РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ

Сучасний стан економіки України визначає необхідність пошуку взаємовигідного партнерства та ринків збуту в країнах-членах Великої сімки (G7). Канада – одна з найбільш сприятливих країн для розвитку економічного співробітництва для України. Адже, 1 серпня 2017 року вступила в силу Угода про вільну торгівлю між Україною та Канадою [1]. Також великою перевагою вибору саме канадського ринку для України є те, що в Канаді проживає найбільша в світі українська діаспора [2]. Це в свою чергу, значно полегшує дослідження вимог і вподобань споживачів.

Як у більшості розвинутих країн світу, населення Канади старіє. Це впливає на розвиток ринку збуту готових харчових продуктів. Позитивна динаміка в розвитку економіки Канади у 2018-2022 рр, з тимчасовим спадом у 2020 р [3], спричиненим пандемією, призвела до збільшення ринку морозива, заморожених десертів, перероблених фруктів та овочів, тощо. Водночас збільшення зацікавленості канадських споживачів у здоровому способі життя негативно позначається на попиті на кондитерські вироби. Попри загальне стійке післяпандемійне поліпшення економічної ситуації, у деяких секторах кондитерського ринку спостерігається стагнація або навіть скорочення обсягів реалізації.

Окремо можна виділити групу споживачів, що народились в кінці минулого тисячоліття – міленіалів. Зростання й дорослішання цієї групи споживачів створює виклики для великих брендів та можливості для менших виробників. [4] Представникам цієї групи споживачів властиві низький рівень довіри й лояльності до відомих брендів одночасно із зацікавленістю у новому досвіді та позитивним ставленням до дрібносерійних виробників й інноваційних продуктів.

Споживачі цієї групи знаходяться у постійному пошуку нових унікальних смаків та цікавого досвіду. В контексті ринку кондитерських виробів, це означає зростання зацікавленості у продуктах, що відповідають або створюють враження відповідності вимогам корисності для здоров'я, якості та інноваційності. До цієї групи можна віднести цукерки на основі фруктових пюре, бездріжджову або безглютенову випічку, шоколадні цукерки ручної роботи тощо.

Однією з найбільш яскраво виражених тенденцій ринку кондитерських виробів в Канаді є збільшення попиту на продукти із органічних, натуральних інгредієнтів. З огляду на зростання популярності закусок та перекусів цей рух означає збільшення попиту саме на здорові закуски та снеки – сухофрукти, фітнес-батончики на основі сухофруктів та зернових, безглютенові крекери та ін. [2, 4]

Окремої уваги заслуговує інтернет – торгівля. Традиційно інтернет – та мобільна торгівля харчовими продуктами в Канаді зростав повільніше, ніж США чи Західній Європі. Проте пандемія COVID 19 спричинила стрімке зростання інтересу до покупок в інтернеті, у тому числі, кондитерських виробів, серед усіх

груп споживачів. Чіткого домінування однієї моделі організації продовольчої онлайн-торгівлі («від дверей до дверей», «натисніть та заберіть» тощо) наразі не простежується, а більшість великих роздрібних операторів, розвивають власні майданчики онлайн-торгівлі та експериментують з її форматами.

В підсумку, можна визначити основні тенденції розвитку канадського ринку кондитерських виробів, які потрібно враховувати українським експортерам:

- наслідки пандемії COVID 19;
- старіння населення;
- етнічне різноманіття;
- подорожі, які підвищують інтерес до нових харчових продуктів;
- зацікавленість, у тому числі великих операторів ринку у нішевих продуктах, їх кількість на полицях супермаркетів швидко збільшується;
- збільшення інтересу всіх груп споживачів до здорового харчування та органічних продуктів;
- висока етична та екологічна свідомість споживачів;
- економія часу та зручність у використанні

Тому українським виробникам та експортерам для виходу на ринок кондитерських виробів Канади та отримання стабільної позиції на ньому, потрібно звернути увагу на: зручність та екологічність упакування, розробку наборів широкого асортименту, національну автентичність з врахуванням уподобань молодих людей, використання натуральної та органічної сировини, екологічно безпечні складові та пакування, функціональність кондитерських виробів.

Зв'язок ключових тенденцій канадського ринку кондитерських виробів та перспективних ринкових ніш створюють можливості для розвитку експорту.

### **Список використаних джерел:**

1. Угода про вільну торгівлю між Україною та Канадою. *Посольство України в Канаді*. URL: <https://canada.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/94-torgovelyno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-kanadoju/ugoda-pro-vilnu-torgivlyu-mizh-ukrayinoyu-ta-kanadoyu>
2. Особливості проживання українців в Канаді. *Europortal*. URL: <https://europortal.biz.ua/krayiny-ameryky/kanada/ukrainska-diaspora-v-kanadi.html>
3. FAOSTAT. (n.d.) *Compare Data* URL: <https://www.fao.org/faostat/en/#compare>
4. Як експортувати до Канади шоколад та цукерки. *Дія. Бізнес*. URL: <https://export.gov.ua/323-iaek-eksportuvati-do-kanadi-shokolad-ta-tsukerki>

## СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ЕКОТОВАРІВ

Створення стратегії асортименту екотоварів необхідне для роздрібних торговців, щоб мати цілісний, перспективний план свого бізнесу. Але це легше сказати, ніж зробити.

Планування асортименту – це процес вибору колекції продуктів, які будуть пропонуватися в певних областях (локалізація) і в певні періоди часу (сезонність). Він враховує фінансові цілі та сезонність вибору продукту таким чином, щоб і ви, і ваші клієнти виграли від результату. Планування асортименту передбачає оцінку індивідуальних атрибутів продукту, включаючи: бренд, розмір, стиль, колір, функцію, ціну та продуктивність одиниці зберігання запасів під час вибору, щоб задовольнити переваги та потреби ваших клієнтів. Асортиментний план визначає екопродукти, які складають ваші категорії, підкатегорії, сегменти та підсегменти.

Існує безліч важливих завдань, які змагаються за увагу роздрібного продавця, включаючи рівень запасів, бюджети, розподіл тощо — при цьому різноманітність та асортимент товарів часто відходять на задній план до більш безпосередніх проблем. Ваша стратегія асортименту – це ваша ідентичність.

Перш ніж заглибитися в тонкощі планування асортименту, слід спочатку розібратися з тим, що ми маємо на увазі, коли говоримо «стратегія асортименту».

У роздрібній торгівлі під асортиментом розуміється весь каталог екотоварів і варіацій, які роздрібний продавець несе на своїх фізичних (і цифрових) полицях. Асортимент трохи схожий на відбиток пальця роздрібного продавця — немає двох роздрібних продавців, які мають точно однаковий асортимент.

Отже, стратегія асортименту — це план, який допомагає роздрібним торговцям вирішувати, які екопродукти демонструвати та продавати через свої канали. Успішна стратегія асортименту повинна враховувати багато різних елементів від ідентичності роздрібного продавця і постачальників, до потужностей магазинів, споживчого попиту та прибутковості.

Одним із елементів цієї стратегії є оцінка компромісу між глибоким і широким асортиментом.

Широкий асортимент – це той, який включає багато різних типів продуктів з меншою кількістю варіацій у кожній категорії. Walmart — класичний приклад широкого асортименту, оскільки вони дозволяють клієнтам придбати взуття, лампи, екопродукти та шампунь за одну зручну поїздку. Однак у них не так багато варіантів взуття для бігу, як у магазині легкої атлетики.

Залежно від широти та обсягу представлення екотоварів у торговельній мережі розрізняють наступні види асортименту: простий, складний, груповий, розгорнутий, супутній, змішаний [1, с. 364].

Асортимент вашої екопродукції є основою фінансового успіху, але також є джерелом ділових ризиків.



Рішення про асортимент приймаються на етапах передсезонного планування, а це означає, що рішення про покупку продукції приймається за рік або більше до першого продажу — і може пройти ще рік до закінчення сезону розпродажів.

Хоча під час сезонного процесу можна багато чого переглянути та виправити — стратегію асортименту змінити неможливо.

Розробка надійної стратегії асортименту продукції оптимізує дохід і прибуток, мінімізуючи ризик.

Провідні роздрібні торговці оптимізують свій бізнес у магазинах та онлайн, використовуючи ефективний підхід до розробки комплексної стратегії асортименту, який включає в себе 5 етапів:

1. Досліджуйте поглиблення асортименту;
2. Створюйте асортимент навколо окремих продуктів;
3. Облік змін споживачів;
4. Використовуйте спеціалізовані інструменти для планування асортименту;
5. Уважно аналізуйте свої дані.

Цей цілісний підхід до розробки стратегії формує основу, на якій роздрібні торговці будують успішний бізнес і довгострокове зростання.

Дві основні варіації простору й асортименту.

Основним є те, що потрібно зробити, підходячи до кластеризації, — це визначити два основних варіанти простору й асортименту, які майже в кожному випадку будуть стимулювати локалізований асортимент у вашому роздрібному всесвіті.

1. Різниця попиту покупців у різних категоріях.
2. Формат магазину.

Створення локалізованого асортименту для кожного кластера магазину.

Магазин і кластеризація на основі категорій є основою вашої стратегії планування асортименту. Оскільки магазини по всьому світу роздрібно торгівлі можуть мати різницю в попиті між категоріями, ваші магазини або категорії, які мають схожість, згруповані разом. Потім для кожної категорії або кластера магазинів створюється локалізований асортимент, щоб краще задовольнити потреби місцевих покупців.

Планування асортименту на основі моделі життєвого циклу виробу полягає у плануванні появи на ринку (введення на ринок) різних моделей параметричного ряду виробу в такій послідовності, яка забезпечить відносно постійні обсяги продажів та прибутку підприємства.

Чому планування асортименту таке важливе?

Оптимізація місця на полицях та вибір продуктів у цьому просторі завжди була першочерговою турботою роздрібних продавців. Причини цього в тому, що асортимент продукції є вирішальним для формування попиту та задоволення покупців. Одним з основних способів, яким роздрібний продавець може підвищити фінансові результати, є підвищення рівня задоволеності клієнтів за допомогою різноманітності пропонованих продуктів.

Важливим фактором, який слід враховувати під час процесу планування асортименту, є те, що різноманітність асортименту збільшує витрати на запаси, тому важливо, щоб асортимент був оптимізований.

Конкурентне середовище з новими гарячими очікуваннями.

Оскільки роздрібні канали розвиваються, рішення щодо асортименту стають важливішими, ніж будь-коли, і від них залежить, чи зможе роздрібний продавець залишитися актуальним у конкурентному середовищі. Щоб конкурувати та перемагати, роздрібні торговці мають вищу потребу адаптувати свій асортимент за районами, щоб відповідати місцевим уподобанням, і пропонувати покупцям правильні продукти в потрібному місці і в потрібний час.

Це означає, що асортимент товарів розрізняється по магазинах і категоріях залежно від вашої стратегії кластеризації. З огляду на це, слід зазначити, що сучасний категорійний менеджмент має завдання «розбирати до індивіда». Цей орієнтований на клієнта підхід до управління категоріями ставить вашого клієнта в центр усіх рішень, які приймаються щодо того, які продукти пропонувати, як вони будуть згруповані та як вони зображуються.

У практичному плані це означає визначення сегментів клієнтів, присутніх у вашій базі покупців, і встановлення категорій, що розвиваються навколо чотирьох Р, а саме:

- ціна продукту,
- місце
- мерчандайзинг
- просування [2, с. 308].

Це робиться для того, щоб краще охопити кожен сегмент.

Підсумовуючи, можна зазначити, що досліджуючи статистику оборотів роздрібною торгівлі, такі підприємства дійсно є невід'ємною частиною кожної людини. Однак, на розвиток торгівлі в першу чергу впливає саме асортимент товарів, який повинен не тільки бути якісним, а і зацікавити споживача.

Враховуючи сьогоднішній тиск конкуренції, оптимізація асортименту має вирішальне значення для задоволення клієнтів. Незважаючи на те, що рішення щодо оптимізації асортименту вважається складним для реалізації, правильна комбінація даних, стратегічних рішень і програмного забезпечення забезпечить доставку потрібного асортименту потрібним клієнтам.

Поєднуючи внутрішні та зовнішні ринкові дані з новим програмним забезпеченням прогностичної аналітики, можна вивчати різні комбінації та альтернативи для просторів категорій і планів асортименту, включаючи зміни асортименту для кластерів і форматів магазинів.

Застосування ефективної стратегії планування асортименту допоможе вам краще зберегти лояльність клієнтів у довгостроковій перспективі.

### **Список використаних джерел:**

1. Мельник Т.Ю. Товарознавство : підручник (для студентів економічних спеціальностей). Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 364 с.
2. Сучасні тенденції розвитку світової економіки : збірник матеріалів Х Міжнародної науковопрактичної конференції, 18 травня 2018 р. Харків : ХНАДУ, 2018. – 308 с.

## СЕКЦІЯ 4.

### УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ІННОВАЦІЇ, МАРКЕТИНГ, ОБЛІК, ФІНАНСИ, АНАЛІТИКА

Бунда О.М. - к.е.н, доцент,  
Смоляр М.В. - здобувач вищої освіти,  
Київський національний університет технологій  
та дизайну, Україна

#### ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ

Використання інформаційних технологій в системі бухгалтерського обліку дозволяють використовувати сучасні методи для її вдосконалення та з метою підвищення оперативності обробки інформації на підприємстві. Це необхідно для впровадження сучасних автоматизованих систем (інформаційних технологій). [1]

На сьогоднішній день застосування новітніх інформаційних систем і технологій в бухгалтерському обліку є необхідною складовою діяльності будь-якого підприємства. При використанні сучасних програм для бухгалтерів можна виконуються такі функції як: швидке та зручне отримання інформації щодо надходження та реалізації продукції, розрахунок заробітної плати, аналіз поточного фінансового стану підприємства, висока якість обробки інформації, формування інформаційної бази, систематизація інформації, аналіз результатів діяльності підприємства та інше.

Застосування сучасних інформаційних технологій в бухгалтерському обліку також має і негативні наслідки: втрата цифрової інформації, важке для сприймання сучасного інтерфейсу, ризик кібератак та інше.

Під час використання новітніх інформаційних технологій для обліку та управління керівництво підприємства потребує висококваліфікованих фахівців, які здатні розібратися і працювати в сучасних інтерфейсах. Бухгалтер майбутнього – управлінець, аналітик, стратег, вільний користувач спеціалізованого програмного забезпечення для ведення обліку та управління підприємством [2].

Сучасна система управління підприємством потребує збільшення бухгалтерських звітних об'єктів. Це можливо завдяки впровадженню модифікованих форм активів, пасивів і капіталу. Основною причиною цього є хмарні технології (Cloud computing) - це пов'язані між собою технології, що мають постійний сукупний комплекс обробки даних, а також забезпечують збереження необхідної інформації на серверах у світовій мережі. Ця технологія здійснюється у вигляді створення заходів підвищення рівня безпеки. Такі хмарні технології надають доступ до необхідної інформації в режимі реального часу, що дають гарантію збереження, сукупність та безпеку даних. Це можливо завдяки особливим процедурам шифрування та багатофакторний автентифікації.

Перевагами впровадження інформаційних технологій є створення та можливість оптимізації всіх бухгалтерських процедур бухгалтерських даних та

інформації публічної звітності. При їх створенні та аналізі різноманітних даних новітні програми забезпечують вищий рівень роботи з обліковою інформацією. Також при роботі з сучасними інформаційними технологіями треба здійснювати моніторинг щодо нових технологій і адекватності нового типу технологічних інновацій для бухгалтерської системи.

Можна стверджувати, що сучасні інформаційні технології значно спрощують збір, зберігання й передачу бухгалтерської інформації. Це відбувається завдяки розгляду та впровадження інструментарію та програмного забезпечення [3].

Основним характеристикою застосування методичних інструментів є пошук кваліфікованих кадрів. Всі програми бухгалтерського обліку залежно від функціональних можливостей поділяються на:

1. міні-бухгалтерія – для мікропідприємств (з малою чисельністю працівників);
2. інтегрована бухгалтерська система – для ведення основних розділів обліку;
- 3) бухгалтерський конструктор – для роботи з більш розширеними функціями;
- 4) бухгалтерський комплекс – для роботи в усіх розділах бухгалтерського обліку;
- 5) бухгалтерія-офіс – для управління та автоматизації бухгалтерського обліку;
- 6) система на замовлення – створенні на базі типового бухгалтерського ядра;
- 7) система обліку за міжнародними стандартами – для ведення бухгалтерського обліку в Україні за міжнародними стандартами;
- 8) консультаційні бухгалтерські системи – для отримання найсучаснішої нормативно-правової бази [4].

Ринок українських інформаційних систем для автоматизації обліку та управління на підприємствах активно розвивається. У сучасних умовах в Україні створюються високоякісні програмні продукти для ведення бухгалтерського обліку на підприємствах.

Один із найпопулярніших сучасних інструментаріїв є програмне забезпечення MASTER: Бухгалтерія. Вона є прикладом українських ERP-систем. Її створили у 2017 році. Вона має різні компоненти, яка охоплює всі види господарської діяльності, які необхідні для сучасного фахівця в галузі бухгалтерського обліку.

MASTER: Бухгалтерія складається з таких компонентів:

- можливість ведення обліку банківської діяльності;
- створювати та надсилати платіжні доручення через клієнт-банк;
- пошук та друк виписок з банку;
- здійснювати операції з валютою.

Програма MASTER: Бухгалтерія має такі модулі: «Продажі», «Покупки», «Складські операції», «Виробництво», «Основні засоби та необоротні матеріальні активи (ОЗ та НМА)», «Податковий облік», «Кадри», «Зарплата», «Операції»:

- модуль операцій «Продажі» допомагає відстежувати торгівельні операції підприємства;
- модуль операцій «Покупки» відстежує операції з придбанням товарів та послуг.

- для обліку складських приміщень та інвентаризації використовується модуль «Складські операції»;
- модуль «Виробництво» застосовується для відстеження процесу ведення виробництва;
- модуль «ОЗ та НМА» здійснено для обліку основних засобів та нематеріальних активів;
- модулі «Кадри» та «Зарплата» необхідні для збереження персональної інформації та обліку витрат на працю;
- для ручного управління використовується модуль «Операції».

Функціональна характеристика програмного забезпечення «MASTER» може повністю забезпечувати автоматизацію процесів для потреб та діяльності підприємства [5].

Також відомою українською онлайн платформою для обліку є «BookKeeper SaaS». Вона створена на основі хмарних технологій. Основною перевагою даної платформи є відсутність певного апаратного та програмного забезпечення, підтримується на Windows, Linux, Mac OS.

Дана інформаційна система, як і складне програмне забезпечення, забезпечує можливість здійснення всіх бухгалтерських операцій. Ця платформа має можливість відправляти та приймати податкову звітність саме із сервера, використовуючи програму «Соната». «BookKeeper SaaS» спрямована на вітчизняні малі підприємства та ФОП. [6].

Таким чином застосування сучасних інформаційних технологій при веденні бухгалтерського обліку та управління є сучасною тенденцією, як в Україні, так і у світі. При цьому інтеграція захисної системи в систему обліку забезпечує захист та кібербезпеку від знищення даних та несанкціонованого втручання.

Використання в сфері бухгалтерського обліку сучасних інформаційних цифрових технологій спричинить запровадження нових необмежених можливостей на будь-якому підприємстві для досягнення не тільки оперативних, але і стратегічних цілей його розвитку.

### **Список використаних джерел:**

1. Моряк Т.В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту. *Матеріали VII Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Актуальні задачі сучасних технологій* Тернопіль 28-29 листопада 2018. С. 204-205.
2. Гнедіна К.В., Нагорний П.В. Використання інформаційних технологій і систем в обліку та управлінні економічною безпекою підприємств в умовах діджиталізації. *Міжнародний науково-практичний журнал "Фінансовий простір"* 2020 № 3(39). С. 132-141. DOI: [https://doi.org/10.18371/fp.3\(39\).2020.215180](https://doi.org/10.18371/fp.3(39).2020.215180)
3. Лемішовська О., Лінинська В. Бухгалтерський облік в умовах впровадження інформаційних технологій і систем. *Економіка та суспільство*, 2022. (44). DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-23>
4. Дуда Г.Б. Інформаційні технології в бухгалтерському обліку. Обліково-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку економіки: *матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*, 14-15 березня 2018 року. Львів: ЛНАУ, 2018. С. 378-381.

5. MASTER: Бухгалтерія URL: <https://masterbuh.com/>

6. BookKeeper SaaS URL: <https://bookkeeper.kiev.ua/>

**Бухтіярова О.О. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Левіна М.В. - к.е.н.,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ АЛЬТЕРНАТИВ ВИБОРУ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ РИЗИКУ**

Фінансова стратегія є одним з видів стратегій розвитку підприємства, від використання яких залежить успішність його функціонування й стабільність діяльності. Модель формування альтернатив вибору фінансової стратегії в умовах ризику дозволяє керівництву підприємства розв'язати проблему стратегічного вибору, а саме проводити порівняння різних альтернатив фінансової стратегії й виносити судження про доцільність вибору конкретної фінансової стратегії.

Крок 1. Визначається збалансоване співвідношення приросту обсягу продажів, структури активів і капіталу за допомогою базової - моделі стійкого росту Р.С. Хігінса, яка дозволяє визначити максимальний приріст обсягу продажів із збереженням структури капіталу:

$$g = \frac{\Delta BK}{BK_n} = \frac{RR \times ЧП}{BK_n} \quad (1)$$

де  $g$  - темпи приросту обсягу продажів, обмежений темпом росту власного капіталу (прибуток), %;

$BK_n$  - власний капітал на початок звітного періоду;

$\Delta BK$  - зміна власного капіталу за період;

$RR$  - коефіцієнт реінвестування (капіталізації);

$ЧП$  - чистий прибуток за звітний період.

Крок 2. Формування стратегічних альтернатив проводиться на основі декомпозиційної моделі, яка включає комбінацію елементів моделей Р.С. Хігінса, Дюпона й оцінку фінансового ризику через досягнення заданого рівня наступних показників: ефективності фінансової діяльності, ліквідності, фінансовій стабільності, дивідендної політики [1]. Дана модель дозволяє встановити залежність між показником «темпом приросту обсягу продажів, обмежений темпом приросту прибутку» ( $g$ ) і змінними ( $x_n$ ): рентабельність власного капіталу, коефіцієнт капіталізації прибутку, рентабельність активів, чиста рентабельність продажів, оборотність активів, показник співвідношення позикового й власного капіталу.

Алгоритм реалізації імітаційної моделі балансу системи показників має наступну послідовність:

а) фіксуються фактичні значення трьох з п'яти вище перерахованих показників;

б) обирається цільовий показник (незалежна змінна) (або  $g$ , або  $x_n$ );

в) задається ряд значень цільового показника з певним кроком;

г) розраховується значення результуючого показника (залежної змінної):

$$g = f(x_1, x_2 \dots x_n) \text{ або } x_1 \cap x_2 \cap \dots \cap x_n = f(g) \quad (2)$$

д) встановлюється поріг (коридор) значень показників фінансових ризиків.

Крок 3. З безлічі альтернатив проводиться вибір ризик-орієнтованої фінансової стратегії за критеріями: «темпом приросту обсягу продажів обмежений темпом приросту прибутку» і «прийнятний рівень фінансових ризиків» [2].

Для цього пропонується виділяти чотири типи альтернатив фінансових стратегій (А, В, С, Д), обумовлених двома факторами: «здатність бізнесу фінансувати свій зріст продажів» і «відношення до ризику» (рис. 1).

Стратегії множини «А» і «В» характерні для підприємств, що повільно розбудовуються, продажі яких зростають повільніше, чим здатність бізнесу фінансувати цей ріст, тим самим генерується надлишок коштів. Така ситуація дозволяє підняти планку припустимого рівня ризику.

Фінансові стратегії множини «А», спрямовані на попередження, локалізацію й запобігання ризику, обирають підприємства, що мають досить стабільну рентабельність, що володіють передовою технологією й кваліфікованим персоналом.

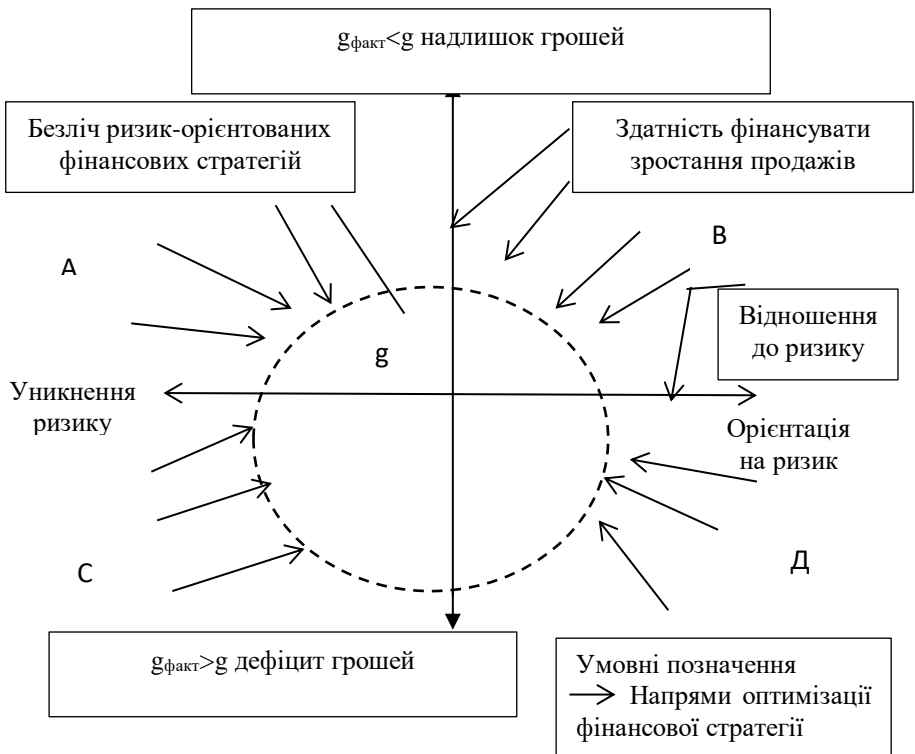


Рис. 1. Альтернативи фінансової стратегії

Фінансові стратегії множини «В» орієнтовані на ризик, властивий тем

підприємствам, які вибрали шлях реорганізації й реструктуризації технічного переозброєння й реконструкції виробничої й технологічної бази, організаційно-управлінських інновацій.

Стратегії множини «С» і «Д» властиві підприємствам, які відчувають нестачу коштів для фінансування швидкого приросту обсягу продажів. Високі темпи росту обсягу продажів вимагають додаткових інвестицій, яких найчастіше не вистачає й керівництво змушено брати кредити, а відсутність спеціального механізму управління ними й високі темпи росту неминуче приводять до банкрутства.

Стратегії множини «С» пов'язані з реалізацією програм фінансового оздоровлення й відновлення платоспроможності, спрямовані на досягнення оптимальних критеріїв фінансових ризиків.

Стратегії множини «Д» орієнтовані на ризик. Стратегії, орієнтовані на ризик, що дає «можливість прориву», вимагають зміни основних економічних характеристик і великих капіталовкладень. При цьому ризик великий, але дохід повинен бути дуже значним (інакше нема рації ризикувати). Така, орієнтована на ризик, стратегія може на певній стадії стати заміною стратегіям множини «С» і активізувати новий виток життєвого циклу підприємства.

На підставі безлічі фінансових стратегій (А, В, С, Д) будується континуум g, що задовольняє прийнятному для підприємства рівню критерію «темپ приросту обсягу продажів, обмежений темпом приросту прибутку».

Таким чином, ідея вибору фінансової стратегії спрямована на досягнення й підтримку фінансової стабільності підприємства за допомогою виявлення максимального рівня приросту обсягу продажів, обмеженого темпом приросту прибутку в заданому діапазоні фінансових ризиків.

#### **Список використаних джерел:**

1. Філіпішина Л.М. Декомпозиційна моль стратегії сталого економічного розвитку промислового підприємства. *Придніпровська Державна академія будівництва та архітектури. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*, 2017. Випуск 5 (10). С. 178-183.

2. Герасименко О.М. Інтеграція ризик-орієнтованого підходу до управління у процесі забезпечення економічної безпеки підприємствау *Ефективна економіка*, 2019. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2019/61.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/61.pdf)

**Антоненко В. М. - к.е.н., доцент,  
Жажина К. А. - здобувач вищої освіти,  
Донецький національний технічний університет, Україна**

## **ОЦІНКА ЗОВНІШНЬОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ ТА ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ У 2022-2023 РОКАХ**

Зовнішні запозичення в національну економіку традиційно є основним джерелом залучення коштів державою. Значна частина зовнішнього державного боргу України історично становить більше половини обсягу загального



державного боргу та потребує використання дієвих механізмів державного управління щодо його регулювання та обслуговування [1, с. 5].

Зовнішня фінансова допомога від початку збройної агресії з боку РФ відіграла критично важливу роль у забезпеченні зовнішньої стійкості економіки, нейтралізації інфляційних процесів і надання державних соціальних послуг. Тому актуальності набуває аналіз стану державного бюджету і його фінансування.

У табл. 1 наведено дані запозичених коштів державою, зокрема у розрізі іноземних грантів за 2022-2023 рр.

Таблиця 1

Зовнішнє офіційне фінансування України в 2022-2023 роках,  
млрд дол. США

Кредитор/ донор	2022 факт	2023 план
<b>Всього зовнішнього фінансування</b>	<b>31,1</b>	<b>37,0</b>
<i>Іноземні гранти</i>	<i>14,3</i>	<i>18,0</i>
в т.ч. від США	12,0	10,0
від Німеччини	1,3	-
від ЄС	0,7	-
<i>Іноземні кредити</i>	<i>16,8</i>	<i>19,0</i>
в т.ч. ЄС	7,3	18,0
МВФ	0,7	-2,5
Світового банку	1,4	2,0
Уряду Канади	1,9	-
Уряду Великобританії	1,0	-
інших кредиторів	4,5	1,5

*Джерело: складено автором за даними [2]*

Зовнішнє фінансування у 2022 р. досягло 31,1 млрд. дол. США та поступово зростатиме у 2023 році. Основними кредиторами Уряду України стали Світовий банк, уряди Канади, Великобританії, Японії, Франції, Нідерландів, Італії та МВФ. Іноземні кредити становили 54%, а гранти - 46% від всього зовнішнього фінансування (табл. 1). Але таке фінансування й переважання кредитних джерел обумовлюють високі ризики боргової кризи. Тим більше, що коштом міжнародної допомоги фінансуються лише соціальні виплати та функціонування держави. На військові витрати спрямовуються внутрішні бюджетні надходження (податки, позики, доходи від приватизації тощо).

Для оцінки ризиків та пошуку наявних загроз доцільно дослідити показники державного боргу та виконання державного бюджету за 2022-2023 рр. (табл. 2 і 3).

Отже, всі показники державного боргу поступово зростають. Зовнішній борг в середньому становить 60% від загальної суми. До 24 лютого уряд намагався зменшити частку зовнішнього боргу, але вторгнення росії внесло корективи. Зовнішні кредити отримуються в іноземній валюті, що робить цю частину боргу надзвичайно вразливою до коливань курсу гривні: шойно національна валюта почне падати, боргове навантаження на бюджет стрімко зростатиме.

Таблиця 2

Державний та гарантований борг України у 2022-2023 роках,  
млрд. дол. США

Показники	2022	2023 (I квартал)
Загальна сума державного та гарантованого державного боргу	111,38	119,91
Держаний борг	101,59	110,62
Внутрішній державний борг	38,00	39,51
Зовнішній державний борг	63,59	71,11
Гарантований державний борг	9,78	9,29

*Джерело: складено автором за даними [3]*

Таблиця 3

Виконання державного бюджету, млн. грн

Показники	2022 факт	2023 план
доходи	1787395,60	239511,10
видатки	2705423,30	4058134,95
кредитування	-3326,00	-3250,00
Сальдо(дефіцит бюджету), %	-17,62	-25

*Джерело: складено автором за даними [2]*

З табл. 3 бачимо, що 2022 рік був виконаний з бюджетним дефіцитом у 914,7 млрд. грн, або 17,62%. Через війну держава вимушена збільшити витрати бюджету, у 2023 році ситуація, на жаль, буде аналогічною, та за прогнозами становитиме 20-30%. В умовах дефіциту бюджету, державі доводиться звертатися за допомогою до західних партнерів та міжнародних фінансових організацій. Масштабні запозичення Україна планує і на 2023 рік.

Отже, як ми бачимо, сучасна ситуація в країні внесла свої корективи до проблеми боргової безпеки держави. На фоні значного дефіциту бюджету зовнішня фінансова допомога певним чином забезпечує функціонування державного сектору економіки України та сприяє збалансуванню валютно-фінансової позиції країни. Однак зростання державного боргу та дефіцит бюджету зростають, що робить країну значно вразливою. В подальшому це може призвести до дефолту, для уникнення якого необхідно забезпечити збільшення частки грантів у структурі фінансування та опрацювати питання післявоєнної реструктуризації зовнішнього державного боргу на умовах його часткового списання.

**Список використаних джерел:**

1. Порайко У. М. Зовнішні запозичення та фінансова допомога як об'єкти державного управління в Україні. Київ, 2019. 9 с.
2. Офіційний сайт Мінфіну. URL: <https://minfin.com.ua/>
3. Офіційний сайт Міністерства Фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/>

Камінська Л. - здобувач ОС бакалавр,  
Куран О. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Максименко Ж. - ст. викладач,  
Національний авіаційний університет, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Зростання ролі стратегічного маркетингового планування у підприємницькій діяльності, популяризація PR-менеджменту, розвиток соціального та зеленого маркетингу, нейромаркетинг, крауд-маркетинг актуалізує дослідження маркетингової діяльності в Україні у період війни.

Початок повномасштабного вторгнення Росії в Україну негативно вплинув на всі сфери діяльності вітчизняного ринку та соціально-економічне життя в країні. Чи не найгірша ситуація спостерігається у агробізнесі: не вистачає робочої сили, палива, не має можливості вчасно засіяти та зібрати врожай, у зв'язку з військовими діями, замінування сільськогосподарських угідь.

Підприємницькі структури зазнали багато випробувань: знищення інфраструктури, логістичних шляхів, деякі суб'єкти господарювання опинилися на окупованих територіях. Підприємці мали швидко адаптуватися до реалій військового часу та будувати нові стратегії виживання на ринку. Певних змін зазнали і маркетингові стратегії. Сутність стратегічного маркетингу розкривається через розуміння ринку, вибір стратегії та її реалізація.

У лютому 2022 року компанії обирали наступні напрямки розвитку брендів :

1. Підприємство, не зважаючи ні на що, продовжило працювати, лише дещо змінивши планування та зменшивши витрати.
2. Діяльність організації була припинена на певний проміжок часу. Обрана стратегія замовчування.
3. Розрив будь-яких контактів з контрагентами країни-агресора, засудження дії ворога.
4. Гуманітарна або волонтерська робота, підтримка людей, армії.

Під час воєнного стану власники фірм мали швидко реагувати на зміни, передбачати всі можливі ризики, раціонально використовувати ресурси, оптимізувати процеси, а іноді, навіть, закривати фірму на не визначений час, щоб зберегти життя працівників. Разом з тим, змінилася і товарна цінова політика; закриття кордонів, неможливість експорту та імпорту продукції стимулювало розширення діяльності вітчизняного виробника, орієнтацію на задоволення попиту власного споживача. Важливим сьогодні залишається налагодження ділових партнерських зв'язків, адекватне стратегічне маркетингове планування, зменшення витрат на рекламу.

Стосовно регіональної оцінки змін у маркетинговому середовищі підприємницької діяльності, значно постраждав бізнес Чернігівської області (згідно дослідження 40% опитаних підприємств цієї області припинили свою роботу повністю), Одеської (32%), м. Київ (22%). Серед усіх опитаних

підприємств, які продовжують працювати, 74 % стверджували, що обсяг виручки у них зменшився або й взагалі реалізація не відбувалася [1].

Серед найважливіших проблем, на які вказали вітчизняні підприємства, що взяли участь у дослідженні, окрім інфляційних і логістичних, є суттєвий брак робочої сили, адже міграція в лютому-жовтні 2022 року стала вимушеною та незбалансованою[2].

Отже, спираючись на дослідження [1-2] розглянемо основні проблеми з якими стикається бізнес під час війни:

1. Пошкодження майна та товару.
2. Перебої з електро-, водо- постачанням.
3. Заборона імпорту сировини, товарів.
4. Загроза життю та здоров'ю працівників.
5. Брак робочої сили.
6. Зменшення попиту на товари і послуги.
7. Складнощі з логістикою.
8. Брак палива.
9. Зростання цін на сировину та матеріали.

Під впливом військової агресії Росії у національних виробників розвинулись гнучкість та креативність, основним інструментом стає жорсткий контролінг фінансово-економічної діяльності підприємства, але разом з тим, продовжує активно розвивається маркетингова діяльність на вітчизняному ринку, зокрема, завдяки інформаційними мережам, що значно спрощує підприємницьку діяльність.

З введенням воєнного стану в Україні спостерігається скорочення бюджету на рекламу та складність прогнозування майбутньої стратегії розвитку бізнесу. Якщо раніше маркетинговий відділ планував свою діяльність на рік, то сьогодні спеціалісти обмежуються планом на кілька місяців: 45% складає маркетингову стратегію на 3 місяці; 30% планує на місяць із подальшою актуалізацією плану, 15% - розробляють стратегію на рік, 10% вважають оптимальним терміном півроку[3].

В ході дослідження були проаналізовані інтерв'ю з тимлідерами виробничих відділів та менеджерами з розвитку клієнтів стосовно загальних змін маркетингових стратегій в онлайн-рітейлі. В результаті спостерігаємо основні зміни[4]:

1. Суттєво змінилися терміни стратегічного планування.
2. Трансформувалася й підхід до логістики: бізнес почав перевозити більшість товарів на склади в західних регіонах.
3. Дуже сильно змінилася суть конкуренції: тепер конкурують не брендами, а наявністю товару.
4. Розподіл бюджетів між основними каналами майже не змінився: 90% бюджетів йдуть на SEO просування та PPC. Але великі бренди почали посилювати піар у класичному розумінні: навіть топ-компанії стали писати в соціальних мережах та спілкуватися з аудиторією свого бренду.
5. Інвестиції в рекламу мають бути максимально ефективними. Змінилася стратегія опрацювання регіонів (як в органічному, так і в платному просуванні) —

бюджети спрямовують не лише на регіони, а й на обласні центри та західний напрямок.

Розглянемо найкращі варіанти інвестування у сфері маркетингу:

1. Адаптація стратегії маркетингу до змін.  
2. Можливість втілення стратегії в життя за будь-яких умов, її реалістичність.

3. Реклама в діджитал-каналах: Facebook Ads, Google Ads тощо.
4. Ведення сторінок у соціальних мережах — SMM.
5. Приділення значної уваги дизайну продукції та іміджу компанії.
6. Створення рекламного сайту продукції, інтернет-розсилки, тощо.

З вищенаведених даних визначимо оптимізацію маркетингової діяльності під час війни:

1. Переоцінка маркетингової стратегії під впливом воєнного часу. Критична оцінка актуальності розвитку, популяризації та удосконалення рекламної кампанії свого бренду.

1. Моніторинг подій. Готовність до змін.

2. Соціальна реклама. Використання національної символіки, донати на підтримку збройних сил України є вагомим внеском у прискорення перемоги.

3. Робота в умовах невизначеності, створення не лише оптимістичних а й песимістичних сценаріїв розвитку бізнесу.

4. Завоювання споживача через призму відкритості даних, якості продукції або наданих послуг та лояльності до клієнтів.

5. Уникнення дезінформації. Використання лише перевірених даних.

Також, варто застосовувати сучасні інструменти маркетингу, які набувають популярності в Україні:

- Influencer-маркетинг;

- Реклама у TikTok;

- Event-маркетинг. Емпіричний маркетинг. Залучення рекламних інсталяцій.

Потрібно чітко дотримуватися власної маркетингової стратегії уникаючи «хайпів», не варто спекулювати темою війни та волонтерством. Реклама має бути не лише актуально, а й доречною під час військових дій, не варто розголошувати секретну інформацію у засобах масової інформації, яка може зашкодити нашим збройним силам у боротьбі з ворогом.

### **Список використаних джерел:**

1. Бойчук І. Зміни маркетингового середовища функціонування підприємств на B2B ринку URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-12](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-12)

2. Щомісячне опитування підприємств «Український бізнес під час війни» URL: [http://www.ier.com.ua/ua/areas\\_of\\_research/business\\_climate?pid=6921/](http://www.ier.com.ua/ua/areas_of_research/business_climate?pid=6921/)

3. Як змінилися бізнес-цілі та терміни їх досягнення у маркетингологів України в умовах повномасштабної війни? URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/kak-izmenilis-biznes-czeli-i-sroki-ih-dostizheniya-u-marketologov-ukrainy-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-vojn/>

4. Маркетинг під час воєнного стану: канали комунікації, трансформація бізнесу і стратегій (спільний проєкт RAU і Promodo) URL: <https://rau.ua/novyni/marketing-strategij-rau-promodo/>

**Катасонов М.М. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Школенко О. Б. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ДІАГНОСТИКА КРИЗОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Проблема управління підприємствами в кризових ситуаціях, як в системі регіональної так і національної економіки в цілому є вкрай важливою й актуальною, оскільки саме управління, як одна із невід'ємних функцій будь-якої організованої соціоекономічної системи покликане забезпечити збереження і розвиток цієї системи та вимагає адаптації кожного окремого підприємства до нового середовища і відповідно зміни, у зв'язку з цим, логіки і принципів його функціонування [3].

Діагностиці фінансової стійкості та фінансового забезпечення діяльності підприємства присвячена також значна кількість методичних розробок, що спрямовані, перш за все, на визначення кредитоспроможності. Фінансовий стан підприємства вважається стійким, якщо воно покриває власними оборотними засобами не менше 50% фінансових ресурсів, необхідних для здійснення господарської діяльності, ефективно і цілеспрямовано використовує фінансові ресурси, дотримується фінансової, кредитної й розрахункової дисципліни, тобто є платоспроможним. У підприємств, які мають низький рівень фінансової стійкості, спостерігається спад ділової активності й віддачі наявних активів. Збитковість свідчить проте, що підприємство перебуває під загрозою банкрутства [4, с. 13]

Діагностика кризових процесів може здійснюватися на основі оцінки узагальнювальних критеріїв визначення ймовірності банкрутства (критерій Альтмана, критерій Бівера та ін.), але такі дослідження можуть не дати обґрунтованих результатів оцінювання, оскільки ці критерії розроблено для інших умов діяльності підприємства, тому значення можуть бути інтерпретовано некоректно для підприємств певних видів діяльності [2].

Особливий вклад в процес дослідження банкрутства на підприємстві зробив . Двофакторна модель Альтмана - це одна з найпростіших і наочних методик прогнозування ймовірності банкрутства, при використанні якої необхідно розрахувати вплив тільки двох показників це: коефіцієнт поточної ліквідності та питома вага позикових коштів в пасивах. Формула моделі Альтмана приймає вигляд [5]:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 * KTL + 0,579 * (ЗК / П), \quad (1)$$

де:

*KTL* - коефіцієнт поточної ліквідності;

*ЗК* - позиковий капітал;

*П* – пасиви.

При значенні  $Z=0$ , імовірність збанкрутувати дорівнює 50%, при  $Z<0$ , то імовірність банкрутства < 50%, при  $Z>0$  ймовірність настання банкрутства висока.

Формула розрахунку п'ятифакторної моделі Е. Альтмана має вигляд [5]:

$$Z = 1,2 * X1 + 1,4 * X2 + 3,3 * X3 + 0,6 * X4 + X5 \quad (2)$$

Таблиця 1

Оцінка банкрутства за двох- і п'ятифакторної моделей Е. Альтмана для ПАТ «Київпроект»

Двох факторна модель		П'яти факторна модель	
Z19	26422,39	Z19	5,57
Z20	26602,81	Z20	2,6
Z21	25260,52	Z21	31,59

Отже, із вищенаведених показників можна зробити висновок, що підприємству банкрутство не загрожує як і в двохфакторній моделі.

Проаналізувавши ряд коефіцієнтів, можна зробити висновок щодо фінансового стану підприємства. У ПАТ «Київпроект» зростають оборотні активи, поточна заборгованість має тенденцію до зменшення.

За двох-факторною моделлю Е. Альтмана ймовірність банкрутства підприємства при коефіцієнті  $Z<0$  досить мала. П'яти-факторна модель Е.Альтмана також свідчить про малоймовірну загрозу банкрутства. Підприємство отримує великі прибутки, а динаміка коефіцієнтів говорить про надійний фінансовий стан.

Згідно з проведеного аналізу ми бачимо, що ПАТ «Київпроект» має стійке фінансове положення. В цілому на даний час підприємству не загрожує банкрутство.

#### Список використаних джерел:

1. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім "Кондор", 2020. 396 с.
2. Лигоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. Київ: Київський національний торговельно-економічний ун-т, 2001. 580 с.
3. Ляшенко Н. В. Причини виникнення, функції та вплив кризових явищ на управління підприємством: наукове фахове видання. *Ефективна економіка*, № 2. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=958> (дата звернення 06,04.2023).
4. Терещенко О. Фінансування підприємств в Україні: актуальні проблеми та шляхи їх вирішення. *Економіка України*. 2002. No1.С. 10-16.

Кащена Н.Б. - д.е.н., професор,  
Чміль Г.Л. - д.е.н., доцент,  
Нестеренко І.В. - к.е.н., доцент,  
Державний біотехнологічний університет, Україна

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ БІОКЛАСТЕРУ НА ЗАСАДАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

В умовах інформаційної економіки одним з пріоритетних напрямків сталого розвитку стає біоекономіка, що являє собою принципово новий підхід до раціонального використання ресурсів та їх поновлення. При цьому, формування галузевих інтеграційних і партнерських об'єднань (кластерів) є необхідною, але недостатньою умовою для забезпечення оптимізації функціонування вітчизняних підприємств. Вклад біоекономічних кластерів підвищує конкурентоспроможність національної економіки; забезпечує добробут населення; сприяє зміцненню торгового потенціалу, регіонального економічного росту, розвитку трудових ресурсів, інновацій для створення економічної активності та суспільної користі. Теоретична та аналітична концепція біоекономіки базується на реальності економічного життя й охоплює специфічну мережу обробки та створення вартості, в якій продукти з основних виробничих секторів біомаси переміщуються через переробні підприємства, торговельні та розподільні мережі, до кінцевого споживача [1, с. 19]. Динамічність і нерівновага в зовнішньому середовищі визначають нові вимоги до вибору принципових моделей управління біокластером із застосуванням інструментів діджиталізації, коли настає період переходити від жорстко детермінованих методів управління до більш м'яких, гнучких, адаптивних, таких як рефлексійне управління, що включає не лише реакцію на ситуацію, але і привчає управлінців до готовності діяти в непередбачуваних ситуаціях, скеровує персонал на увагу до прогнозування, оцінювання, вміння заздалегідь обирати з поля подій найменш ризиковані рішення в умовах глобальної невизначеності.

В основі стратегічного управління лежить стратегія розвитку, розроблена на тривалу перспективу, яка дозволяє бізнесу за більш короткий проміжок часу адаптуватись до реалій ринку, своєчасно реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища [2, с. 73]. При цьому, робота над розробкою місії і стратегічних цілей біокластеру дозволяє провести огляд напрямків його діяльності, оцінити потенціал і виявити реально існуючі проблеми, визначити шляхи їх усунення в умовах діджиталізації. Так, в ході проведеного дослідження визначено, що у якості інструментарію забезпечення оптимізації діяльності біокластеру, доцільно використовувати синергетичний підхід та збалансовану систему показників (ЗСП). Дана система базується на чотирьох основних складових – фінанси, споживачі, внутрішні бізнес-процеси, навчання і зростання [3, с. 72]. Збалансованість системи управління полягає в комплексному підході до оцінки та ефективному використанні як матеріальних, так і нематеріальних активів.



ЗСП є аналітико-стратегічною й управлінською системою, що переводить місію і стратегію біокластеру у режим ефективного використання й нарощування потенціалу. Одним з найважливіших інструментів методики ЗСП є оцінка й відстеження «руху» показників (індексів) зростання і ступеня їхньої стабільності в допрогнозний і прогностичний періоди [4, с. 17]. Це дає змогу визначити не тільки сильні та слабкі сторони об'єднання, але й виявити толерантність і стійкість до змін параметрів зовнішнього й внутрішнього середовища, а також встановити способи досягнення поставлених цілей розвитку біокластеру. У якості ключових критеріїв доцільно використовувати відносно незалежні один від одного параметри діяльності біокластеру, оскільки саме їхня сукупність найкраще описує систему в цілому. Так, формування системи критеріїв пропонуємо базувати на таких принципах: застосування системного підходу до формування критеріїв й орієнтація на синергічність взаємодій; охоплення процесів на всіх стадіях життєвого циклу кластера; планування на перспективу на основі різних методів аналізу діяльності біокластеру (ретроспективний аналіз, аналіз сценаріїв, метод ієрархії, тощо) із застосуванням новітніх інформаційних систем та технологій.

Комплексний підхід до реалізації нової моделі оптимізаційного процесу вимагає урахування різних критеріїв, що відображають політичні, соціальні, екологічні, технічні характеристики біокластеру, з одного боку, а з другого, – будуються на прогнозах економічного розвитку споживача, ринку, країни. Проектування набору й кількісних параметрів системи має здійснюватися на основі різноманітних розрахунків із визначенням ступеня ризику і стабільності фінансової діяльності, із залученням достатнього та якісного обсягу інформації, що характеризує технічні, організаційні, екологічні, економічні й соціальні аспекти діяльності біокластеру [4, с. 18].

Збалансовану систему показників, на наш погляд, доцільно розглядати як елемент економічного механізму стратегічного управління, що виконує свої функції в межах складних взаємозв'язків біокластеру із зовнішнім середовищем. Ці взаємозв'язки мають синергетичний характер і формуються з метою: – реалізації ринкової ідеології, де домінує принцип конкурентності відносин; – інтеграційної ідеології з пріоритетом об'єднуючих тенденцій у кластерних, мережевих, асоціативних моделях, де домінують партнерські відносини; – інноваційно-інвестиційної ідеології з метою відновлення механізму укладання капіталів (інтелектуального, фінансового, трудового); – соціальної орієнтації кластеру, де цільові настанови визначають необхідність постійного реагування на запити споживачів послуг і підкорюють систему прийняття рішень умовам і нормам соціального середовища [5, с. 157]. Зважаючи на ці фактори і домінанти їх впливу на біокластер, економічний аналіз, стратегія розвитку й механізм контролю відображається у збалансованій системі показників (ЗСП), яка відображає три головні завдання, характерні для розуміння й реалізації нової ідеї забезпечення економічної цілісності та пропорційності в діяльності підприємства: це побудова системи показників (вибір, групування, оцінка взаємозв'язків між показниками); задання режимів стану ЗСП; введення механізму балансування системи (використання оптимізаційних розрахунків, управління за відхиленнями, завдання «коридорів», бенчмаркінг тощо).

Фактори зовнішнього й внутрішнього середовища підприємств-учасників, що

чинять вплив на поширення практики використання збалансованих систем показників у стратегічному управлінні підприємствами біокластеру, поділено за характером впливу на дві категорії: фактори, що сприяють поширенню ЗСП, і фактори, що перешкоджають цьому. До факторів, що сприяють поширенню досліджуваного інструмента стратегічного управління підприємствами біокластеру в Україні, належать: динамічний розвиток аграрного сектору, що спричиняє зростання споживання (попиту і пропозиції); протекціоністська політика держави відносно даного сектора економіки; збільшення горизонтів планування, перехід від короткострокового до стратегічного планування; прагнення керівників біокластерів удосконалювати стратегічне управління. Серед факторів, що перешкоджають поширенню ЗСП на підприємствах біокластеру, виявлено наступні: зростання інвестиційних ризиків, дефіцит висококваліфікованих управлінських кадрів, низький рівень діджиталізації, відсутність досвіду з впровадження ЗСП та корпоративної культури аграрних підприємств, опір персоналу нововведенням. Наразі виникла необхідність у доопрацюванні цифрового інструментарію впровадження системи збалансованих показників.

Таким чином, основні завдання стратегічного управління підприємствами біокластеру мають знайти своє відображення як в нормативній базі, такі в інформаційній підтримці підприємств та сформувані діджитал-контур інформаційного обслуговування на зразок «асоціативної моделі». При цьому, доцільно виділяти функцію підготовки інформації для економічного аналізу і прогнозування, яка буде виконувати роль економічного обслуговування самого біокластеру, сприяє активізації та розвитку економічної діяльності підприємств-учасників в конкурентному середовищі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Kucher O.V. Bioeconomy as the modern paradigm of economic development. *Bioeconomy and agrarian business*. 2021. 12 (2). 18—28.
2. Кашчена Н.Б., Нестеренко І.В., Чміль Г.Л. Управління інноваційними біокластерами в умовах цифровізації: організаційно-методичний аспект. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 71–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure69-13>
3. Чміль Г.Л. Адаптивна поведінка суб'єктів споживчого ринку в умовах цифрової трансформації економіки: теорія, методологія та практика : монографія; Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 377 с.
4. Бойко М.Г., Михайліченко М.Г. Кластери як інноваційна форма економічного розвитку регіонів. *Вісник ДТБ*. 2013. № 16. С. 16–25.
5. Kashchena N., Kovalevska N., Nesterenko I. Monitoring of natural capital indicators as tool for achieving sustainable development goals. Improving living standards in a globalized world: opportunities and challenges. Monograph. Editors: Tetyana Nestorenko, Tadeusz Pokusa. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021; pp. 156-166. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/514>

## **УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇХ ВДОСКОНАЛЕННЯ**

Управління бізнес-процесами підприємства є важливим аспектом успішної діяльності будь-якої компанії. Відмінне управління бізнес-процесами може допомогти компанії знизити витрати, підвищити ефективність, поліпшити якість продуктів та послуг, а також забезпечити відповідність регуляторним вимогам. Проте, на жаль, під час епідеміологічних обмежень та воєнного стану найбільше постраждали саме підприємницькі структури. Тому зараз актуальність цього питання надзвичайно важлива.

Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в межах якої на вході використовується один або декілька ресурсів, а в результаті цієї діяльності на виході створюється продукт, який має цінність для споживача, тобто це сукупність операцій з чітко прописаним алгоритмом виконання відповідно до технологічного процесу чи інструкції [1].

Управління бізнес-процесами – це система, яка дозволяє підприємству керувати всіма бізнес-процесами та вдосконалювати їх. Управління бізнес-процесами допомагає підприємству досягти більшої ефективності та ефективно використовувати свої ресурси. Для управління бізнес-процесами можна використовувати різні інструменти, такі як BPMN (Business Process Model and Notation), BPA (Business Process Automation), RPA (Robotic Process Automation) та інші.

В умовах високої невизначеності зовнішнього середовища підприємствам торгівлі для швидкої адаптації до різних змін необхідно оптимально використовувати власні ресурси і підвищувати якість бізнес-процесів [2].

Шляхи вдосконалення управління бізнес-процесів - це можуть бути вдосконалення у виконанні бізнес-процесів, управління ресурсами, зниження витрат та інші.

Одним з основних шляхів вдосконалення управління бізнес-процесами є вдосконалення виконання самого процесу. Для цього необхідно детально вивчити процес та знайти способи його оптимізації. Наприклад, використання автоматизації деяких процесів може знизити витрати на оплату праці, а також збільшити ефективність процесу.

Також можна використовувати технології, такі як BPMN, для моделювання та аналізу бізнес-процесів. Це дозволяє побачити всі етапи процесу та знайти шляхи його оптимізації.

Іншим важливим шляхом вдосконалення управління бізнес-процесами є управління ресурсами. Це означає, що підприємство має ефективно використовувати свої ресурси (людські, фінансові, матеріальні тощо), щоб забезпечити ефективне функціонування своїх бізнес-процесів.

Для управління ресурсами можна використовувати інструменти, такі як ERP (Enterprise Resource Planning), що дозволяє підприємству планувати та контролювати свої ресурси. ERP також забезпечує інформаційну підтримку для бізнес-процесів та забезпечує звітність та аналіз діяльності компанії. Це можна досягти шляхом оптимізації процесів, використання ефективних технологій та інших методів.

Оптимізація процесів може включати у собі скорочення часу виконання процесу, зменшення кількості етапів, усунення зайвих дій та інших заходів. Наприклад, введення електронної системи обліку може допомогти знизити час на оформлення документів та зменшити кількість помилок.

Щодо використання ефективних технологій, то на сьогоднішній день дуже популярним є використання хмарних технологій. Хмарні технології дозволяють підприємству використовувати потужності серверів, які знаходяться в інших місцях, що знижує витрати на купівлю та підтримку власних серверів.

Окрім цього, важливим фактором зниження витрат є ефективне управління поставками. Наприклад, зменшення часу на пошук та закупівлю необхідних ресурсів може допомогти знизити витрати на ці процеси. Крім того, ефективне управління складами може допомогти знизити витрати на зберігання товарів та матеріалів.

Вдосконалення бізнес-процесів також може бути пов'язане зі збільшенням якості продукції або послуг. Наприклад, вдосконалення процесу контролю якості може допомогти забезпечити високу якість продукції та задоволення потреб споживачів.

Отже, управління бізнес-процесами є важливим елементом успішної діяльності будь-якого підприємства. Щоб вдосконалити управління бізнес-процесами, необхідно зосередитися на забезпеченні ефективності та якості процесів, зниженні витрат та підвищенні задоволеності споживачів. Для досягнення цих цілей необхідно використовувати різноманітні методи та інструменти, такі як процесний підхід, ефективні технології, управління ризиками та інші. Крім того, важливо пам'ятати про постійний моніторинг та оцінку ефективності бізнес-процесів з метою їх постійного вдосконалення. Успішне управління бізнес-процесами може допомогти підприємству забезпечити стабільність та конкурентоспроможність на ринку, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити задоволення потреб споживачів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Довба І.В., Соїма С.Ю. Особливості оптимізації управління бізнес-процесами підприємства та методи їх удосконалення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Серія: Економіка та суспільство. 2016. № 6. С. 130–133.
2. Ольшанський О.В. Особливості управління бізнес-процесами підприємств торгівлі та методи їх удосконалення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 22, частина 3. 2018. С. 22-26.

## ЕКОНОМІЧНЕ ПІДґРУНТЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

Кожне підприємство ставить за мету отримання максимального прибутку за мінімальних витрат, тому розробка та впровадження ефективної системи управління прибутком є критично важливим для успіху будь-якого підприємства.

Управління прибутком будь-якої бізнес-структури є складним процесом, який має базуватись на комплексно-системному підході. Система управління прибутком має включати тактичні й стратегічні аспекти управління, спрямовані на досягнення ефективних кінцевих результатів діяльності суб'єкта господарювання. Основним завданням такої системи є забезпечення контролю над витратами та доходами підприємства. При цьому, вона повинна дозволяти виявляти не ефективні рішення та управляти ресурсами компанії таким чином, щоб досягти максимального прибутку. На рис. 1. зображені основні складові елементи системи управління прибутком підприємства. Даний бізнес-процес не може існувати незалежно від загальної стратегії управління підприємством.



Рис. 1. Структурна схема системи управління прибутком підприємства  
 Джерело: [систематизовано за 1, с. 296]

В. С. Гуменюк систематизує основні підходи до управління прибутком таким чином [2]:

- стратегічний (розроблення системи управління прибутком з урахуванням стратегічної спрямованості розвитку підприємства);
- організаційний (процес управління прибутком розглядається як комплекс організаційно управлінських рішень);
- системний (система управління прибутком є сукупністю функціональних підсистем управління, які у процесі взаємодії забезпечують економічну ефективність від управління прибутком).

Управління прибутком являє собою цілеспрямований, систематичний процес підготовки, оцінки, відбору та реалізації альтернативних управлінських рішень з усіх питань його формування, розподілу та використання на конкретному підприємстві.

Першим етапом розробки ефективної системи управління прибутком є проведення раціонального аналізу витрат та доходів. Для цього необхідно виявити всі складові витрат та доходів підприємства, а також їх джерела. На основі цього аналізу можна розробити стратегію управління прибутком, яка буде враховувати всі можливі ризики та варіанти розвитку підприємства.

Другим етапом є розробка та впровадження стратегії управління прибутком. Це включає в себе визначення метрик успішності та ключових показників ефективності, які дозволять контролювати витрати та доходи, а також забезпечать правильне прийняття рішень. Також, на цьому етапі можна впровадити автоматизовані системи управління, що значно полегшать процес контролю та аналізу даних.

Третім етапом є моніторинг та аналіз результатів системи управління прибутком. Це дозволяє виявляти неефективні рішення та проводити корекцію стратегії управління прибутком. Важливо також забезпечити постійну комунікацію зі всіма департаментами та підрозділами підприємства, щоб дізнаватися про поточні тенденції та потреби.

Отже, прибуток є ключовим показником фінансових результатів господарської діяльності підприємства, тому створення ефективної системи управління прибутком – це першочергове завдання будь-якого підприємства. Таким чином, система управління прибутком – це сукупність фінансових, правових та організаційно-технічних механізмів й обліку, прогнозування, планування і контроль над доходами та витратами підприємства для того, щоб отримати високий рівень прибутковості діяльності, як в поточній, так і в довгостроковій перспективі. Для досягнення успіху в цій сфері важливо забезпечити комплексний підхід, впровадження автоматизованих систем, моніторинг та аналіз результатів, а також готовність до змін та адаптації до нових умов.

#### **Список використаних джерел:**

1. Опікунова Н. В. Управління прибутком підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. №46. С. 294 – 298.

2. Гуменюк В. С. Теоретичні основи управління прибутком підприємств. *Електронний науково-практичний журнал Інфраструктура ринку*. 2018. № 20. С. 50–55. URL: [http://www.marketinfr.od.ua/journals/2018/20\\_2018\\_ukr/1.pdf](http://www.marketinfr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/1.pdf).

**Плугатаренко Ю.В. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Кривицька Н.Ю. - к.е.н, доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ІНВЕСТИВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРУКТУРИ**

До 24 лютого 2022 року переважна частина вітчизняних підприємств навіть не замислювалась щодо широкого застосування технологій інвестування у своїй діяльності. Але минулий рік показав, що бізнес, який хоче вижити і успішно працювати має серйозно замислитись над інвестиційною діяльністю, яка має стати фундаментом для подальшого розвитку. Саме тому питання впровадження технологій інвестування підприємницької структури набуває актуальності у реаліях сьогодення.

Перш за все, необхідно зазначити, що через воєнну агресію РФ в Україні вже більше року відбуваються погіршення інвестиційного клімату і, як наслідок, відтік інвестиційного капіталу. Перше півріччя 2022р. майже всі вітчизняні і міжнародні бренди «заморозили» свою діяльність на території України. За даними Київської школи економіки, у перші місяці війна завдала шкоди – уповільнила, скоротила й навіть зупинила – 86% українських компаній [1]. Восени 2022р. після успішного контрнаступу ЗСУ на Харківському і Херсонському напрямках, і, як наслідок, відсунення лінії фронту, більшість компаній поновили свою роботу. Але наслідком ведення військових дій стала скорочення ринків збуту, скорочення персоналу, втрата матеріально-технічної бази компаній.

Якщо говорити про великі компанії, то, наприклад, ТОВ СП «Нібулон», втратило свої структурні підрозділи, які розташовувались на території Луганської, Запорізької та Херсонської областей. А маленькі підприємства мали повністю поновлювати свій бізнес в інших регіонах України. Саме тому пошук можливих шляхів інвестування у власний бізнес стало найголовнішим завданням для власників бізнесу.

Так, дуже дієвим інвестиційним механізмом для поновлення бізнесу стали гранти Уряду та міжнародні гранти, які давали можливість поновити або розширити свій бізнес. Наприклад, через за стосунок «Дія» людина, яка оформлена як ФОП, мала можливість подати заявку на отримання одноразової безповоротної фінансової допомоги у розмірі до 250 тис.грн. Для цього необхідно було встановити за стосунок «Дія» і через вкладку «Подати заявку на грант» пройти всі етапи реєстрації, додати заповнені бланки стандартного бізнесплану і чекати на відповідь. Так, за допомогою «Дії» з 1 липня 2022р. більше 5 тисяч українців подали заявки на поновлення або відкриття власної справи. Відповідно до даних Департаменту адміністративних послуг та споживчого ринку, громадяни мали можливість отримати такі гранти:

- на власну справу (до 250 тис. грн);
- на садівництво (до 420 тис. грн);
- на створення теплиці (до 8 млн грн);
- на відкриття переробного підприємства (до 8 млн грн) [2].

Також існує програма, за якою можна отримати фінансову допомогу і підтримку від держави від 50 до 250 тисяч гривень у вигляді мікрогранту. Називається ця програма - «Власна справа». Кошти дозволяється вкласти у придбання чи лізинг обладнання, закупівлю сировини та матеріалів, оренду приміщень. Але є обов'язкова умова надання коштів – створення 1-2 робочих місць.

За даними Мінекономіки, на програму у 2023 році передбачено 1,8 мільярда гривень. Це є ресурсом приблизно на 7 тисяч мікрогрантів. Торік таке фінансування отримали 3300 підприємців (програма стартувала 1 липня 2022 року)[3].

Граничний розмір дотації, яку надає Україна на створення переробних підприємств, становить 8 мільйонів гривень. Кошти будуть виділені в рамках співфінансування. При видачі першої тисячі грантів держава відшкодовує до 70% вартості проекту (мінімум 30% – внесок отримувачів державної допомоги). Для решти грантів діють інші співвідношення: до 50% вартості – за рахунок гранту і не менше 50% – кошти одержувача (власні чи кредитні).

Підприємці можуть отримати грант на відкриття нового переробного підприємства або розширення існуючого підприємства. Важлива умова: створити не менше 25 робочих місць. Але підприємці повинні були дотримуватися терміну подачі заявок, оскільки заявки приймалися до 31 березня 2023 року. Також заявки можна подати через портал Дія. Заявки, подані без бізнес-плану (за цією формою), розглядатися не будуть.

Крім того, у другому півріччі 2022 року почали широко проваджуватись інвестиційні програми міжнародних організацій, таких як USAID «Економічна підтримка України», Агенція США з міжнародного розвитку, Німецьке товариство міжнародного співробітництва, Європейський Союз, Європейський банк реконструкції та розвитку тощо.

Перевага гранту полягає в тому, що, на відміну від процентної позики, гроші (за умови, оголошених грантодавцем або менеджером фонду) не потрібно повертати.

Завдяки фінансуванню від Європейського Союзу та країн-донорів Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) надає гранти малим та середнім підприємствам в Україні для стимулювання зростання бізнесу. Банк допомагає залучати професійних консультантів, які допоможуть трансформувати бізнес, надаючи капітал для оплати деяких їхніх послуг. Кожен грант становить від 25% до 75% вартості консультаційних послуг, але не перевищує 10 000 євро. Право на отримання гранту мають малі та середні підприємства із кількістю працівників до 250 осіб, які працюють більше двох років. Програма поширюється на всі сектори економіки, крім фінансів, страхування, виробництва тютюну, азартних ігор, виробництва алкогольних напоїв і військової промисловості



### Список використаних джерел:

1. Допомога бізнесу: де шукати гранти від міжнародних організацій. URL: <http://surl.li/gokxt> (дата звернення 21. 04. 2023р.)
2. Державний грант на розвиток бізнесу: як подати заявку через «Дію». URL: <https://www.city.kharkiv.ua/uk/news/-51356.html> (дата звернення 21. 04. 2023р.)
3. Офіційний сайт «Укрінформ». URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3685782-so-treba-znati-pro-granti-dla-biznesu-v-ukraini.html> (дата звернення 21. 04. 2023р.)

**Церклевич В.С. - к.пед. н., доцент,  
Прокопович Д.В. - здобувач ОС магістр,  
Хмельницький кооперативний  
торговельно-економічний інститут, Україна**

## **МОБІЛЬНИЙ ДОДАТОК «КОМУНІКАЦІЯ-КЛІЄНТ-ПОКУПКА» ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ТРЕНД ПЕРСОНАЛІЗОВАНОГО СЕРВІСУ В ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»**

Цифровізація економіки XXI століття найвиразніше відображена трендом застосування мобільних додатків у сфері торгівлі. Зауважимо, що цей тренд є похідним від пріоритетних тенденцій розвитку торговельної галузі загалом: 1) клієнтський досвід (Customer Experience, CX); 2) штучний інтелект (прогнозують, що 85% усіх покупок до 2020 р. у торгівлі відбуватимуться із застосуванням штучного інтелекту); 3. посилення свідомого вибору споживача; 4) d-commerce (digital commerce) 5) омніканальність [1; 2].

Дедалі більше компаній звертаються розробки й широкого застосування мобільних додатків, керуючись аргументами:

- кількість покупців, які бажають користуватися мобільним додатком, а ніж веб-сайтом, перевищує 70%;
- push-повідомлення, за посередництва додатка, забезпечують оптимальну якість комунікації із споживачем та забезпечують додаткову зручність у покупках;
- традиційні веб-сайти мобільні додатки перевершують за параметрами: 1) зростання лояльності; 2) збільшення конверсій; 3) швидкість завантаження; 4) при роботі з додатком затрати часу покупця втричі менші, ніж на веб-сайті компанії, а покупки більш ніж у 33 частіші.

У цьому контексті, мобільний додаток компанії ТОВ «Епіцентр К» стає одним із інноваційних трендів, який дозволяє компаніям покращити комунікацію зі своїми клієнтами, забезпечити персоналізований сервіс та покращити досвід покупки. Завдяки додатку клієнти можуть отримувати повідомлення про акції, знижки та нові товари і послуги (рис. 1). За посередництва додатку клієнти можуть залишати відгуки та оцінки товарів та послуг, що дозволяє компанії забезпечити відповідний рівень якості та покращити свої продукти та послуги. За допомогою мобільного додатку, ТОВ «Епіцентр К» може також зібрати значні обсяги даних

про своїх клієнтів, що дозволяє компанії зробити сервіс більш персоналізованим та забезпечити кращу пропозицію товарів та послуг (наприклад, компанія може враховувати інтереси та попередні покупки клієнтів та пропонувати їм персоналізовані пропозиції товарів, які вони можуть реалізувати при наступному відвідуванні магазину).

Мобільний додаток дозволяє забезпечити більш ефективну комунікацію зі своїми клієнтами. До прикладу, клієнти можуть отримувати сповіщення про стан своєї замовлення та процес його доставки, а також отримувати відповіді на свої запитання та звернення. Також, компанія може проводити опитування серед своїх клієнтів, що дозволяє збирати фідбек та думки щодо різних аспектів їхнього досвіду покупки та вдосконалювати свої продукти та послуги відповідно до потреб клієнтів.

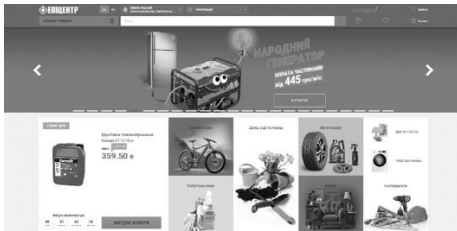


Рис. 1. Різноманіття акцій ТОВ «Епіцентр К»  
*Джерело: офіційний сайт компанії ТОВ «Епіцентр К»*

Рис. 2. Супутні товари – формування додаткової пропозиції до основного замовлення  
*Джерело: офіційний сайт компанії ТОВ «Епіцентр К»*

В цілому, мобільний додаток стає необхідним інструментом для компаній, які бажають покращити свій сервіс та залучити нових клієнтів. ТОВ «Епіцентр К» як одна з провідних компаній на ринку будівельних матеріалів в Україні, успішно впроваджує цей інноваційний тренд, що дозволяє їй покращити досвід покупки для своїх клієнтів та збільшити свої прибутки.

Однією з головних переваг мобільного додатка є його персоналізація. Клієнти можуть налаштувати свій профіль в додатку, додати свої улюблені товари та послуги, що дозволяє компанії більш точно прогнозувати їхні потреби та пропонувати персоналізовані рекомендації та пропозиції. Наприклад, якщо клієнт шукає плитку для ванної кімнати, то додаток може запропонувати йому супутні товари, які також можуть зацікавити покупця, наприклад, кран для води або дзеркало для ванної кімнати. Мобільний додаток дозволяє зменшити черги в магазинах та зробити процес покупки більш зручним для клієнтів. В пропонованому мобільному додатку ТОВ «Епіцентр К» також надає клієнтам можливість переглядати наявність товарів у конкретних магазинах та їх ціни. Це

дозволяє клієнтам економити ресурси (час, кошти), оцінити товари до покупки та придбати їх за найкращою ціною.

За допомогою додатка клієнти можуть замовляти товари онлайн та отримувати їх у зручний для них час і місце. Також, додаток дозволяє зробити оплату замовлення онлайн, що дозволяє уникнути додаткових витрат часу та зменшити ризик втрати грошей чи банківської картки.

#### ОФОРМЛЕННЯ ЗАМОВЛЕННЯ

**ВВЕДІТЬ КОНТАКТНІ ДАНІ**

+38 (097) 970-70-79

Ім'я: \_\_\_\_\_ Прізвище: \_\_\_\_\_

poshta@gmail.com

**ОБЕРТЬ НАСЕЛЕНИЙ ПУНКТ ОТРИМУВАЧА**

Хмельницький

**СПОСІБ ОТРИМАННЯ ЗАМОВЛЕННЯ**

САМОСІБНЕ ВІВАННЯ В ЦЕНТРИ ВИДАННЯ ОНЛАЙН-ЗАМОВЛЕНЬ

Хмельницької, впр. Зарічнська, 31/4

**СПОСІБ ОПЛАТИ**

При отриманні  
готівкою або карткою

Карткою на сайті  
Продовжити наступними кроками

Безготівкова  
реквізитом банківської

Приєднайте карту «ВІГОДА!»

**ТОВАРИ В ЗАМОВЛЕННІ**

Акція 31% Плитка Ceramica I Amradusa Grey 120x60

код:973331

09.04

3.200 zł

899 zł x 1.44 об. м

1 280.16 zł

**Залишити коментар**

**Самостійне виванення в центри виданні онлайн-замовлень** **Безкоштовно**

09.04

**Оплата**  
оберть спосіб оплати

**УСЬОГО ДО ОПЛАТИ** **1 280.16 zł**

**КУПИТИ**

Перевіривши у правильності введених даних. Замовлення може бути підтвержене без діяння

Підтвердуючи замовлення, Ви приймаєте умови користуваннямашинкою угоди

Рис. 3. Електронний бланк оформлення замовлення

Джерело: офіційний сайт компанії ТОВ «Епіцентр К»

Окрім зручності та персоналізації, мобільний додаток має ще одну важливу перевагу – це можливість збільшення продажів. За допомогою додатка компанія може вивчати попит на товари та послуги та налаштовувати свої пропозиції відповідно до потреб клієнтів. Крім того, додаток дозволяє проводити розсилки спеціальних пропозицій та знижок, що також збільшує ймовірність продажів.

Також мобільний додаток дозволяє компанії залучати нових клієнтів та збільшувати лояльність існуючих. Завдяки зручності та персоналізації додатка, клієнти з радістю використовують його для покупок, що сприяє формуванню позитивного іміджу компанії. В цілому, додаток є важливим інструментом для покращення взаємодії між компанією та клієнтами, збільшення продажів та залучення нових клієнтів. Впровадження такого додатку є важливим кроком у розвитку бізнесу та відповідає сучасним тенденціям ринку. Він дозволяє компанії збирати цінну аналітику про поведінку клієнтів та їхній інтерес до товарів та

послуг. Ця інформація може бути використана для покращення роботи компанії та розробки більш ефективних маркетингових стратегій. Додаток також дозволяє клієнтам з легкістю зв'язуватися з компанією через чат або телефонну лінію підтримки. Це забезпечує більш швидку та ефективну роботу з питань обслуговування клієнтів, що в свою чергу призводить до задоволення та лояльності клієнтів.

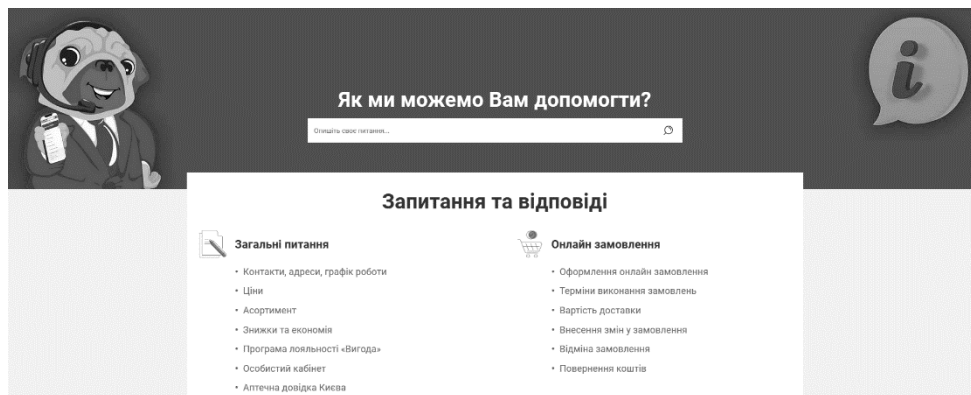


Рис. 4. Фідбек&підтримка клієнтів  
Джерело: офіційний сайт компанії ТОВ «Епіцентр К»

Зауважимо, що мобільний додаток може бути використаний і як засіб збільшення рівня безпеки. Наприклад, компанія може встановлювати систему підтвердження покупок за допомогою СМС-повідомлень або фіксувати місцезнаходження користувачів для запобігання шахрайству.

Практика реалізації дозволяє резюмувати: мобільний додаток «**Комунікація-клієнт-покупка**» ТОВ «Епіцентр К» є важливим інноваційним трендом персоналізованого сервісу. Впровадження його дозволило компанії забезпечити оптимально зручний та ефективний сервіс для клієнтів, збільшити продажі, залучити нових клієнтів та підвищити рівень лояльності. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям ринку та є важливим елементом розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки.

#### Список використаних джерел:

1. Данько Т.І., Яворська Н.П. Особливості розвитку інтернет-торгівлі та порівняльна характеристика з традиційною торгівлею. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33.
2. Тренди сектора роздрібної торгівлі. Звіт KPMG. URL: <https://home.kpmg.com/ua/uk/home/insights/2018/03/2018-retail-trends.html>
3. Длигач А. Украинский ритейл через 3-5 лет. К чему готовится уже сейчас? URL: <https://trademaster.ua/innovatsii-v-riteyle/312720>

## ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Тема формування інвестиційної привабливості підприємства є надзвичайно актуальною в сучасному світі, оскільки інвестиції є ключовим чинником розвитку будь-якої економіки, а підприємства є основними виконавцями інвестиційних проєктів. З одного боку, інвестиції можуть допомогти підприємствам розвиватися, збільшувати прибуток та створювати нові робочі місця. З іншого боку, для того, щоб залучити інвестиції, підприємства повинні бути привабливими для інвесторів.

Формування інвестиційної привабливості стосується питань фінансової стійкості та рентабельності підприємства, що безпосередньо впливає на його розвиток та конкурентоспроможність на ринку. Атакож, формування інвестиційної привабливості є ключовим фактором повертання інвестицій з боку зовнішніх джерел, що забезпечує зростання капіталізації підприємства та забезпечує можливості для розвитку.

В сучасних умовах, коли конкуренція на ринку є дуже високою, формування інвестиційної привабливості стає необхідною умовою для успішного господарювання. Наприклад, на сьогоднішній день інвестори вимагають від підприємств високого рівня фінансової стійкості, високої ефективності управління, інноваційного підходу до розвитку, а також системного підходу до управління ризиками.

Таким чином, можна стверджувати, що тема формування інвестиційної привабливості підприємства є дуже актуальною, оскільки вона стосується проблем, які є важливими для успішного функціонування підприємства в сучасних умовах. Також важливо зазначити, що формування інвестиційної привабливості підприємства не є одноразовим процесом, а є постійним процесом, який повинен бути оновлюваним і змінюватися в залежності від зміни умов ринку та економічних факторів.

Під інвестиційною привабливістю розуміється інтегральна величина, що характеризується не тільки платоспроможністю, стійкістю фінансового стану підприємства, а також ефективністю використання його майна, здатність до саморозвитку за рахунок нарощування прибутковості капіталу, техніко-економічного змісту виробництва, зростання якості і конкурентоспроможності продукції. Виходячи з цього, інвестиційна привабливість підприємства - це комплексний показник, за допомогою якого кількісно визначають доцільність інвестування коштів в конкретне підприємство.

Інвестиційну привабливість підприємству, також слід розуміти придатність вкладення в нього вільних коштів. Це оцінюється зовнішніми суб'єктами з метою вибору найкращого варіанту інвестування. Однак кожна компанія також повинна оцінювати свій потенціал для залучення зовнішніх інвестицій. Тому оцінка вартості компанії повинна розглядатися як у зовнішньому, так і у внутрішньому фінансовому аналізі.

Ступінь гарантованості, надійності та своєчасності досягнення цілей інвестора, таких як довгострокова прибутковість, отримання контролю над підприємством або отримання спекулятивного прибутку за рахунок раптові зміни вартості цінних паперів компанії, є вирішальним фактором у визначенні інвестиційної привабливості.

Інвестиційна привабливість конкретного підприємства залежить від різних факторів, включаючи його загальні характеристики, технічну базу, асортимент продукції, виробничі потужності, позицію на ринку, рівень монополії, систему управління, статутний капітал, акціонерів, організаційну структуру та прибутковість.

Впровадження інноваційних технологій та рішень є одним з ключових чинників, які можуть підвищити інвестиційну привабливість підприємства та сприяти його розвитку. Інвестори шукають підприємства, які мають потенціал для інновацій та розвитку нових продуктів та послуг, що можуть забезпечити конкурентну перевагу на ринку та збільшення прибутковості.

Впровадження інноваційних технологій та рішень може мати різноманітні форми, такі як автоматизація процесів, використання штучного інтелекту та машинного навчання, впровадження нових матеріалів та технологій виробництва, розробка нових продуктів та послуг та інше.

Завдяки впровадженню інноваційних технологій та рішень, підприємство може зменшити витрати на виробництво, покращити якість продукції та послуг, збільшити продуктивність праці та знизити ризики виробництва. Крім того, інновації можуть сприяти розвитку нових ринків та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Важливою складовою успішного впровадження інновацій є наявність відповідної інфраструктури та кваліфікованих кадрів, які зможуть розробити та впровадити нові технології та рішення.

Впровадження інноваційних технологій та рішень може підвищити інвестиційну привабливість підприємства та сприяти його розвитку, забезпечуючи конкурентну перевагу на ринку та збільшення прибутковості.

Інвестиційна привабливість визначається сукупністю факторів, які можуть змінюватися залежно від цілей інвестора, виробничо-технічних особливостей підприємства, поточних та очікуваних темпів економічного зростання, а також зовнішніх факторів, таких як законодавство, стан навколишнього середовища та конкуренція. Інвестиційна привабливість є вирішальним фактором у визначенні того, чи варто інвестору вкладати кошти в країну, галузь або підприємство. Інвестиційна привабливість підприємства визначається різними факторами, такими як загальна характеристика підприємства, його технічна база, асортимент продукції, що виробляється, виробничі потужності та рівень їх використання. Іншими факторами, що впливають на інвестиційну привабливість, є позиція підприємства на ринку, рівень його монополізму, концентрація його продукції на ринку, відповідність системи управління сучасним умовам ведення бізнесу.

У сучасних умовах формування інвестиційної привабливості підприємства є важливою складовою успішного розвитку бізнесу. Для досягнення цієї мети необхідно враховувати ключові аспекти, такі як фінансова стійкість, ефективне управління, інноваційність, аналіз ризиків та конкурентоспроможність.

Для підвищення інвестиційної привабливості підприємства важливо реалізовувати інноваційні технології та рішення, використовувати різноманітні маркетингові та комунікаційні інструменти для просування продукту чи послуги, а також підтримувати добрі взаємини з партнерами та інвесторами.

Отже, формування інвестиційної привабливості підприємства є комплексним та багатоаспектним процесом, який вимагає поєднання фінансової стійкості, ефективного управління, інноваційності та аналізу ризиків. Результатом такої роботи може стати підвищення конкурентоспроможності підприємства, його зростання та розвиток на ринку, а також привабливість для інвесторів та партнерів.

Крім того, важливо відзначити, що кожен інвестор може мати різні цілі, і, як наслідок, важливість кожного фактора може змінюватися залежно від цілей інвестора. Отже, для визначення інвестиційної привабливості підприємства необхідний ретельний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, причому цей аналіз повинен проводитися як з точки зору зовнішніх суб'єктів, так і з точки зору самого підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Воробйов Є. О., Фактори та умови формування інвестиційної привабливості підприємства. *Науковий вісник умо «економіка та управління» № 2.* 2016. Миколаїв. С.7-6.
2. Біляк Т.О., Ушакова О.О., Сутність інвестиційної привабливості підприємства. Житомир. 2019. С. 1-13.
3. Командровська В.Є., Любезна І.І. Проблеми залучення іноземних інвестицій у транспортну інфраструктуру України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2015 Вип. 5.С. 61-66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2015\\_5\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2015_5_15).

**Янішевська Е. В. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Кривицька Н. Ю. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

### **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління розвитком підприємства є важливою складовою підприємницької діяльності, адже вибір напрямку розвитку має бути цільоспрямованим та ґрунтуватися на реальних та потенціальних конкурентних перевагах підприємницької структури для забезпечення ефективності функціонування в умовах конкуренції. Тому управління розвитком підприємства в умовах конкурентного середовища потребує від підприємця багато різних знань та навичок у даній сфері.

Таке поняття, «конкурентоспроможність підприємства» було введене в науковий лексикон Майклом Портером [1]. Конкурентоспроможність є базовим поняттям в управлінні, і, відносно до роботи підприємства воно існуватиме доти,

допоки підприємство має змогу утримувати конкурентну перевагу над своїми конкурентами на ринку. Конкурентну перевагу, на думку М. Портера, можна охарактеризувати як «продуктивне використання ресурсів», де основним критерієм буде рентабельність виробництва. Перевага конкуренції існує у той час, коли підприємство має можливість отримати рентабельність, що буде вище середньої для даної галузі чи сегмента ринку. Конкурентну перевагу визначають тим набором якості товару чи послуг і характеристик, що можуть створити перевагу над конкурентами.

Конкурентоспроможність підприємства - це здатність підприємства витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними об'єктами у даній галузі ринку. Вона визначає рівень розвитку даного підприємства у порівнянні з рівнем розвитку конкурентних підприємств згідно рівня задоволеності своєю продукцією потреб споживачів і по критерію ефективності щодо виробничої діяльності. На конкурентоспроможність підприємства значною мірою впливає соціальне середовище. У сучасному тлумаченні поняття конкурентоспроможності як процесу здійснення конкурентних відносин припускає найважливішу умову його реалізації, а саме управлінням конкурентоспроможністю підприємства. [2]

З точки зору процесного підходу управління підприємством представляє собою процес здійснення таких управлінських функцій як: планування, організація, мотивація та контроль, що надано у табл. 1. [2]

Виходячи з табл.1, основними функціями управління конкурентоспроможністю підприємства є [3]:

- функція аналізу. Її завдання полягає у дослідженнях наявного рівня конкурентоспроможності підприємства та його товарів і визначенні найбільш вагомих факторів впливу, які визначають позицію підприємства на ринку;

- функція планування. Вона полягає у формуванні стратегії і тактики досягнення поставлених цілей підприємства, розробленні програм і складанні планів та графіків здійснення окремих заходів щодо нарощування конкурентоспроможності як загалом по підприємству, так і по окремих структурних підрозділах;

- функція організації. Ціллю даної функції є реалізація затверджених планів і програм, наприклад таких, як забезпечення узгодженості дій під час реалізації планів між окремими фахівцями та операційними підрозділами;

- функція мотивації. Вона полягає у використанні психологічних і економічних мотиваційних факторів активності суб'єктів управління для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства;

- функція контролю. Завдання даної функції полягає у нагляді за процесом здійснення передбачених обраною підприємством конкурентною стратегією заходів шляхом досліджень планових показників;

- функція регулювання. Завдання даної функції полягає різних змінах щодо положень конкурентної стратегії з ціллю сприяння досягненню вставленої мети підприємства.

Таблиця 1

Функції управління підприємством



Функції	Визначення
Планування	Передбачає формування стратегії і тактики реалізації цілей і завдань, розробку програм, складання планів і графіків реалізації окремих заходів як в цілому по підприємству, так і по його окремих структурних підрозділах.
Організація	Забезпечує практичну реалізацію прийнятих планів і програм; з нею пов'язані питання розподілу матеріальних, фінансових та трудових ресурсів між окремими напрямками операційної діяльності; також в процесі організаційної діяльності забезпечується необхідна узгодженість дій операційних підрозділів та окремих фахівців в реалізації прийнятих планів.
Мотивація	Забезпечує використання мотиваційних (як економічних, так і психологічних) регуляторів активності суб'єктів управління підприємства.
Контроль	Забезпечує нагляд і перевірку відповідності досягнутого рівня конкурентоспроможності підприємства поставленим вимогам; передбачає розробку стандартів для контролю у вигляді системи кількісних показників, що дають змогу перевірити результативність процесу реалізації вироблених планів та програм, або їх окремих заходів, своєчасно вносити зміни, які сприяють досягненню поставленої мети підприємства.

Для планування та реалізації методів управління конкурентоспроможністю підприємства використовуються різноманітні концептуальні положення сучасних управлінських та економічних теорій, наприклад такі положення як: теорії конкурентних переваг та конкуренції, теорії ринку, концепції сучасної управлінської парадигми і стратегічного, також базові інструменти та принципи, напрацьовані в рамках сучасних управлінських підходів, зокрема – процесного, системного та ситуаційного.

Отже, управління конкурентоспроможністю підприємства є важливою складовою забезпечення розвитку підприємницької діяльності, формування стратегії конкуренції, завдання якої полягає у стабілізації його функціонування [4]. Щодо розвитку в умовах конкурентного середовища, мають бути розроблені конкретні методи забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням впливу безлічі різних факторів, що впливають на виникнення та використання конкурентних переваг.

### Список використаних джерел:

1. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат. 2020.
2. Пастухова Т.Ю. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка* URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1396>.
3. Жовновач Р.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств

сільськогоспо-дарського машинобудування: дис. док. ек. наук: 08.00.04. ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2016. 462 с. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>.

4. Командровська В.С., Яценко Є.А. Напрямки формування стратегій конкуренції підприємства в умовах економічної кризи. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. URL: <https://jml.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/442/430>

**Содома Р. - к. е. н., доцент,  
Дубинецька П. - к. е. н., доцент,  
Львівський державний університет безпеки  
життєдіяльності, Україна**

## **МОТИВАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ**

У сучасній літературі є різноманітні визначення мотивації, проте основна сутність стимулювання людини до виконання визначених дій, простежується в кожному з них. В результаті великої кількості досліджень було встановлено ряд позитивних характеристик внутрішньої мотивації – підвищення ефективності діяльності, зростання рівня успішності навчання, покращення психологічного комфорту. І навпаки, зовнішня мотивація супроводжується зниженням рівня креативності, негативним емоційним станом, зниженням успішності виконання завдань. Доведено, що тільки 10% людей працюють постійно добре або постійно погано. Решті 90% потрібні чітко сформульовані завдання і стимул, щоб приносити користь компанії. З цього можна зробити логічний висновок, що від продуманої системи мотивації багато в чому залежить успішність організації загалом. Методи мотиваційного впливу продемонстровано на рисунку 1.

Сутність теорій мотивації полягає в тому, що людина, усвідомлюючи завдання, що ставляться перед нею, і знаючи ту винагороду, яку вона може одержати за їхнє вирішення, зіставляє це зі своїми потребами, можливостями і здійснює певну діяльність [1, с. 200].

Сучасні теорії мотивації зображено на рисунку 2.

На підприємстві, в першу чергу, спеціалісти з менеджменту персоналу повинні розумітися не стільки в термінах стимулювання, скільки в термінах мотивування діяльності співробітників. Тільки у випадку створення повноцінної системи мотивації персонал компанії (на всіх рівнях її структури) буде зацікавлений у досягненні корпоративних цілей. Компоненти мотивації для збільшення зацікавленості сучасного персоналу в результативності функціонування підприємства:

- Формування та розвиток організаційної культури підприємства;
- Система участі (участь працівників у розподілі загального господарського результату, капіталі підприємства, міста й розвиток співробітництва)
- Обслуговування персоналу (всі форми соціальних пільг, послуг і переваг, наданих працівникам)

- Залучення персоналу у прийнятті рішень (узгодження з працівником певних рішень, прийнятих на робочому місці, у робітничій групі)
- Job-чинники (заходи, вжиті задля кількісних і якісних змін робочого завдання й поля діяльності)
- Організація робочого місця (оснащення робочих місць технічними, ергономічними та організаційними допоміжними засобами з урахуванням потреб працівників)
- Система інформаційної доступності (доведення до працівників необхідної інформації про справи підприємства).

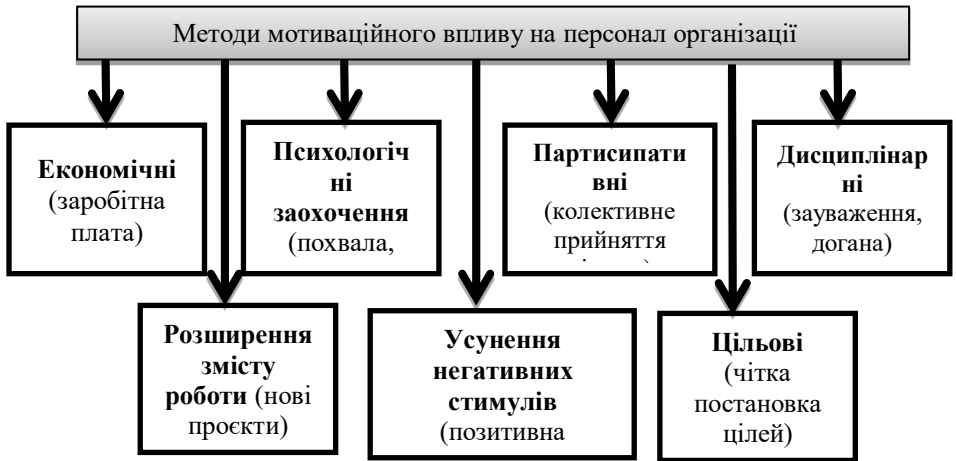
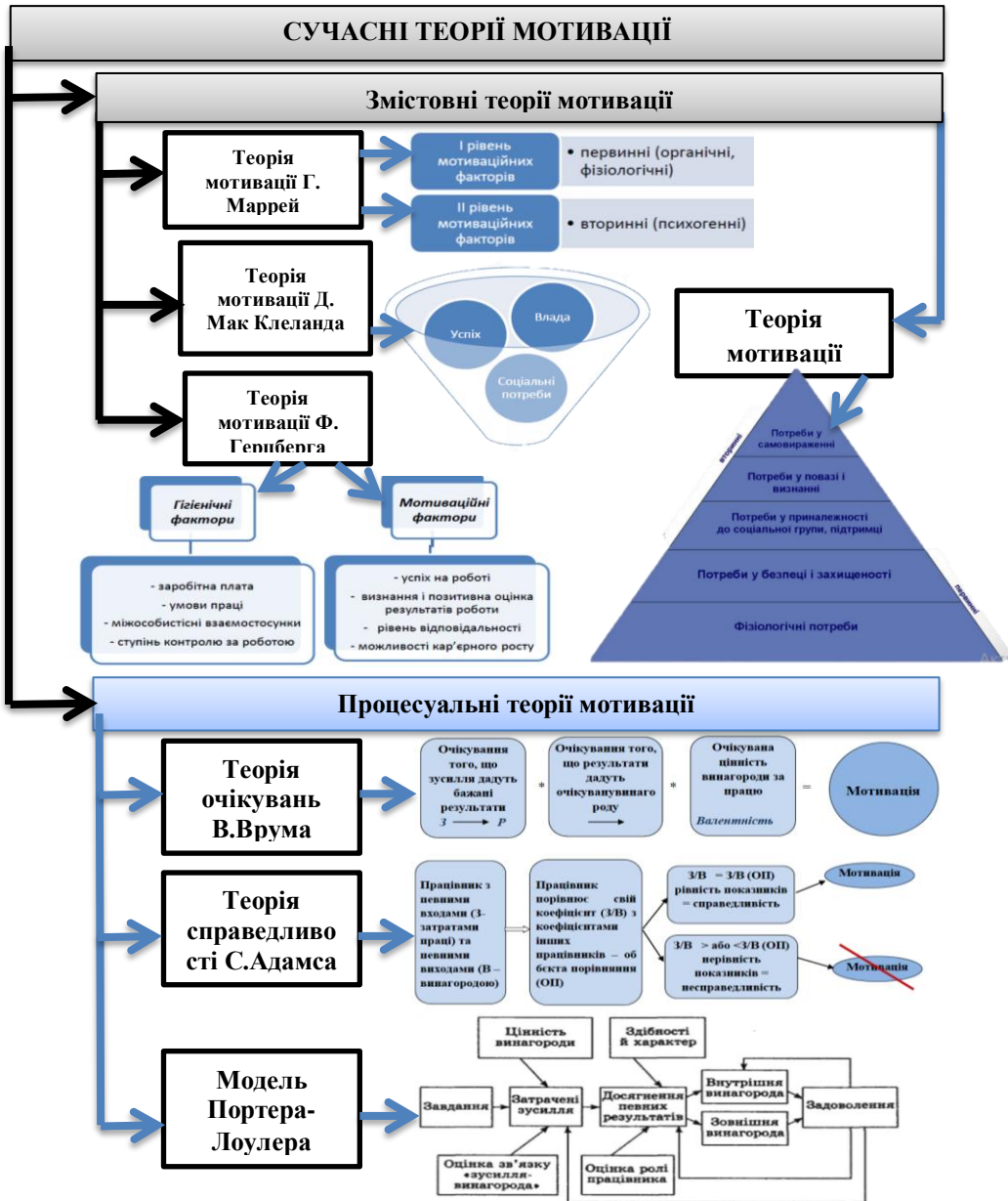


Рис. 1. Методи мотиваційного впливу

Оцінка персоналу (система планомірного та формалізованого оцінювання персоналу з визначеними критеріями).

На сьогоднішній день система грейдів — це найкраща і єдино виправдана система нарахування посадових окладів на основі бально-факторного методу та матрично-математичних моделей.

Метод грейдів дозволяє позицінувати посади, тобто розподілити їх в ієрархічній структурі підприємства відповідно доцільності даної позиції для підприємства. Впровадження цієї системи оплати праці робить підприємство конкурентоспроможним на внутрішньому й зовнішньому ринках, оскільки підвищується «прозорість» компанії для інвесторів і, відповідно, збільшується капіталізація [2].



### Процесуальні теорії мотивації

**Теорія очікувань В.Врума**

Очікування того, що зусилля дадуть бажані результати  $Z \rightarrow P$

Описування того, що результати дадуть очікувану винагороду  $\rightarrow$

Очікувана цінність винагороди за працю = Валентність

= Мотивація

**Теорія справедливості С.Адамса**

Порівняння з певними входами (З-затрати праці) та певними виходами (В-винагорода)

Порівняння свого коефіцієнта (З/В) з коефіцієнтами інших працівників – об'єкта порівняння (ОП)

$Z/V = Z/V (ОП)$  рівність показників = справедливість → Мотивація

$Z/V > \text{або} < Z/V (ОП)$  нерівність показників = несправедливість → ~~Мотивація~~

**Модель Портера-Лоулера**

Рис. 2 Сучасні теорії мотивації

За умови правильних дій з боку керівництва можна активувати особистість, її інтелектуальну, емоційну й вольову сфери, забезпечити реалізацію інтелектуально-творчих і психофізіологічних можливостей кожного співробітника. Досвідченим керівникам і консультантам відомо, що багаторазове

застосування матеріальної винагороди суттєво знижує її дієвість і мотиваційне навантаження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Павлова І.І. Нематеріальна мотивація як чинник економічної безпеки підприємства. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2017. № 2(6). С. 197–203.
2. Універсальні методи мотивації співробітників. URL: <https://remonline.ua/blog/employee-motivation/>

**Соловйова О.О. - к.е.н., доцент,  
Войтенко Я.В. - здобувач ОС бакалавр,  
Національний авіаційний університет, Україна**

### **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Здійснення розвитку персоналу підвищує ефективність роботи кожного співробітника окремо, що впливає на цінність людських ресурсів в цілому. Це досягається за рахунок хорошої мотивації персоналу і призначення гідної винагороди за працю. Інвестицією в майбутнє всієї компанії є вкладення в розвиток персоналу, що неодмінно приведе до бажаного результату. Отже управління персоналом є однією з найбільш значущих сфер життєдіяльності сучасного підприємства.

Управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівництва компанії з формування колективу і досягнення цим колективом завдань і цілей організації. У сучасному виробництві очевидна пряма залежність між турботою про співробітників і підвищенням рівня продуктивності їх праці та ефективності всього підприємства.

Системний підхід до стратегічного управління персоналом дає змогу розглядати його як систему, яка складається з сукупності взаємозалежних та взаємодіючих підсистем: постановка завдань, планування, контроль, оцінка. Такий підхід дозволяє здійснювати:

- ув'язування конкретних рішень у межах підсистем з урахуванням їх впливу на всю систему загалом;
- аналіз і прийняття рішень щодо персоналу з урахуванням зовнішнього та внутрішнього середовища;
- загальний напрям розвитку підприємства.

Нова ідеологія управління персоналом підприємств повинна підкреслювати роль соціального партнерства, намагання до попередження конфліктів на основі пошуку компромісів.

Структури управління персоналом повинні змінюватися у відповідності до зміни системи цінностей і стилю управління підприємствами.

Удосконалення системи управління персоналом підприємств необхідно здійснювати у розрізі її суб'єктів, процесів та об'єктів. Для цього необхідно проводити комплекс заходів щодо переходу від існуючого стану до цільового:

- для суб'єктів системи управління персоналом (керівників різних рівнів) необхідно реалізувати програми навчання керівників щодо підвищення їх рівня сформованості управлінських навиків. Реалізація програми може проводитися у вигляді тематичних семінарів і тренінгів з формування управлінських навиків;

- для процесів системи управління персоналом (технологій управління) необхідно здійснювати впровадження розроблених технологій з управління персоналом: документаційне забезпечення управління персоналом; забезпечення підприємств персоналом; організація праці; система оцінки персоналу; система атестації персоналу; система стимулювання (мотивації) та оплати праці; система навчання і розвитку персоналу; моніторинг та корекція соціально-психологічного клімату; робота з кадровим резервом;

- для об'єктів системи управління персоналом (персоналу підприємств) необхідно реалізовувати програми з підвищення рівня задоволеності працею, лояльності до підприємства, формування в них мотивів для досягнення поставлених цілей підприємства.

Всі заходи щодо вдосконалення елементів системи управління персоналом підприємства повинні проводитись у чіткому взаємозв'язку між собою.

Таким чином, удосконалення системи управління персоналом має відображатися у трансформації організаційної культури підприємств, змінах у системі принципів, ідеології, стилів управління.

Для ефективного менеджменту на підприємствах України необхідно створювати принципово нову службу управління персоналом, яка може бути заснована на базі традиційного відділу кадрів, відділу організації праці і заробітної плати, відділу охорони праці і техніки безпеки. На підприємствах розвинених країн функціонує єдина служба управління персоналом, яка підпорядковується одному із віце-президентів компанії.

Досвід розвинених країн доводить, що єдина служба управління персоналом забезпечує більш ефективну координацію всіх функцій, пов'язаних з персоналом. Об'єднання робіт з управління персоналом в одному відділі дозволить раціонально використовувати потенціал співробітників підприємств і підвищувати оперативність керівництва.

### **Список використаних джерел:**

1. Грішнова О.А., Наумова О.О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. *Формування ринкової економіки*. 2019. Т. 2: Управління персоналом в організаціях. С. 42-50.

2. Тонюк М.О. Удосконалення процесу управління персоналом підприємства. *Економіка і управління*. 2017. Вип. №4. С. 61-65.

3. Ю. Ю. Губик, С. С. Беляєв, О. С. Багунц. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. №17. С. 216-224.

## ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Удосконалення ділової активності підприємств є вирішальним аспектом досягнення успіху в конкурентному світі бізнесу. Він передбачає аналіз поточних бізнес-операцій, визначення областей, які потребують покращення, і впровадження стратегій для підвищення загальної ефективності підприємницької структури.

Підприємницька діяльність стосується дій і операцій, які компанія здійснює для отримання доходу та прибутку. Оцінка рівня ділової активності підприємства передбачає аналіз його діяльності за всіма напрямками та визначення шляхів її покращення.

«Основними завданнями оцінки та аналізу є прийняття відповідних та ефективних управлінських рішень для забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств ринкової економіки. Аналіз ділової активності підприємства відбувається на кількісному та якісному рівнях» [1]. На якісному рівні проводиться порівняльний аналіз результатів діяльності даного підприємства з аналогічними (частка ринку, імідж підприємства та його продукції, міцність ділових зв'язків, стійкість відносин зі споживачами тощо), а на кількісному оцінювання його фінансових показників.

Аналіз ділової активності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких основних показників (коефіцієнтів): коефіцієнта загальної оборотності активів; коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості; коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості; тривалості обортів дебіторської та кредиторської заборгованостей; коефіцієнта оборотності матеріальних запасів; коефіцієнта оборотності основних засобів (фондовіддачі); періоду обороту чистого робочого капіталу; коефіцієнта оборотності власного капіталу.

Оцінка рівня ділової активності підприємницької структури має вирішальне значення для його успіху та зростання. Він передбачає аналіз різних аспектів, таких як виробництво, продажі, маркетинг і фінанси. Одним із ключових показників ділової активності є рівень виробництва. Це стосується кількості товарів або послуг, які компанія виробляє за певний період. Оцінка рівня виробництва передбачає аналіз виробничих потужностей підприємства, його ефективності та використання ресурсів. Високий рівень виробництва свідчить про те, що підприємство задовольняє запити споживачів і працює на оптимальному рівні.

Ще одним важливим аспектом підприємницької діяльності є продажі. Рівень продажів свідчить про здатність компанії продавати свою продукцію чи послуги клієнтам. Оцінка рівня продажів передбачає аналіз стратегії продажів компанії, клієнтської бази та тенденцій ринку. Високий рівень продажів свідчить про те, що компанія задовольняє потреби своїх клієнтів і отримує прибуток.

Маркетинг є ще одним важливим аспектом підприємницької діяльності. Він передбачає просування продукції або послуг компанії потенційним клієнтам. Оцінка

рівня маркетингу передбачає аналіз маркетингової стратегії компанії, рекламних кампаній і залучення клієнтів. Високий рівень маркетингу свідчить про те, що компанія створює впізнаваність бренду та залучає нових клієнтів.

Фінанси також є важливим аспектом підприємницької діяльності. Він передбачає управління фінансовими ресурсами компанії та забезпечення наявності в неї достатніх коштів для роботи та розвитку. Оцінка рівня фінансування передбачає аналіз фінансової звітності компанії, руху грошових коштів та інвестиційної стратегії. Високий рівень фінансування свідчить про те, що компанія ефективно розпоряджається своїми ресурсами та є фінансово стабільною.

Високий рівень ділової активності свідчить про те, що компанія задовольняє запити клієнтів, отримує прибуток і ефективно розпоряджається ресурсами. Оцінюючи рівень ділової активності, компанії можуть визначати сфери для вдосконалення та вживати заходів для підвищення ефективності.

Нижче наведено деякі способи, за допомогою яких підприємства можуть покращити свою ділову активність:

1. SWOT-аналіз: SWOT-аналіз є ефективним інструментом для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз бізнесу. Проводячи SWOT-аналіз, компанії можуть визначити сфери, які потребують покращення, і розробити стратегії для їх вирішення.

2. Оптимізація бізнес-процесів: Компанії можуть покращити свою діяльність, оптимізувавши свої процеси. Це передбачає виявлення неефективності поточних процесів і пошук шляхів їх усунення. Оптимізація процесів може допомогти підприємствам зменшити витрати, підвищити ефективність і продуктивність.

3. Інвестування в нові технології: технології відіграють вирішальну роль у покращенні ділової активності. Компанії можуть інвестувати в технології для автоматизації процесів, покращення зв'язку та покращення взаємодії з клієнтами. Використовуючи технології, компанії можуть підвищити свою конкурентоспроможність і випередити конкурентів.

4. Зосередьтеся на клієнському досвіді: клієнський досвід є критично важливим аспектом ділової діяльності. Підприємства, які зосереджуються на наданні виняткового досвіду клієнтів, можуть підвищити лояльність клієнтів, збільшити дохід і отримати конкурентну перевагу. Щоб покращити взаємодію з клієнтами, компанії можуть інвестувати в навчання своїх співробітників, покращення своїх продуктів і послуг і впровадження механізмів зворотного зв'язку з клієнтами.

5. Створення сильного бренду: сильний бренд може допомогти підприємствам виділитися серед своїх конкурентів і залучити більше клієнтів. Компанії можуть покращити свій бренд, розробивши унікальну ціннісну пропозицію, створивши послідовний імідж бренду та залучивши клієнтів через різні канали.

Підсумовуючи, покращення ділової активності є безперервним процесом, який вимагає від підприємств аналізу своїх операцій, визначення областей, які потребують покращення, та реалізації стратегій для підвищення ефективності. Зосереджуючись на оптимізації процесів, інвестуючи в технології, покращуючи взаємодію з клієнтами, розвиваючи міцний бренд і проводячи SWOT-аналіз, компанії можуть підвищити свою конкурентоспроможність і досягти довгострокового успіху.



### **Список використаних джерел:**

1. Соловей Н.В., Гудима В.Ю. Аналіз ділової активності підприємства як основа підвищення ефективності його діяльності. *Молодий вчений*. 2019. № 1 (65). С.247-249.

**Джерелейко С.Д. - к.е.н., доцент,  
Мельник К.Ю. - здобувач вищої освіти,  
Хмельницький кооперативний  
торговельно-економічний інститут, Україна**

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ В УКРАЇНІ**

Важливим компонентом матеріальної бази будь якого підприємства виступають активи. Ефективність виробничих та господарських процесів істотно залежить від того, наскільки діяльність підприємства забезпечена необхідними елементами активів, що ставить особливий наголос на питання, пов'язані із організацією ефективного управління активами підприємства.

Функціонування вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану призвело до формування нових умов господарювання. Високий рівень інфляції, криза платоспроможності багатьох підприємств та інші негативні тенденції змушують керівництво суб'єктів господарювання змінювати свою політику стосовно управління активами, знаходити нові джерела їх поповнення, резерви підвищення ефективності їх використання.

Згідно з Національним Положенням (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», активи – це ресурси, контрольовані підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до надходження економічних вигід у майбутньому. [1]

Активи являють собою інформацію щодо розміщення капіталу підприємства, його вираження в конкретному майні, продукції та її залишках. Вагомою мірою фінансовий стан та стабільність підприємства залежать від доцільності та ефективності вкладення капіталу в активи.

Основною метою формування активів підприємства є виявлення і задоволення потреби в окремих їхніх видах для забезпечення операційного процесу, а також оптимізація їх складу для забезпечення умов ефективної господарської діяльності. [4]

Формування активів підприємства пов'язане з трьома основними етапами його розвитку на різних стадіях життєвого циклу:

1. Створення нового підприємства – активи, що формуються на цьому етапі визначають потребу в стартовому капіталі, умови отримання прибутку, швидкість обороту цих активів, рівень їхньої ліквідності.

2. Розширення, реконструкція та модернізація діючого підприємства – цей етап формування активів підприємства можна розглядати як постійний процес його розвитку в розрізі основних стадій його життєвого циклу. Розширення і

відновлення складу активів діючого підприємства здійснюється відповідно до стратегічних завдань його розвитку з урахуванням можливостей формування інвестиційних ресурсів.

3. Формування нових структурних одиниць діючого підприємства, дочірніх підприємств, філій – цей процес може здійснюватися шляхом формування нових структурних майнових комплексів за рахунок нового будівництва або придбання готової сукупності активів у формі цілісного майнового комплексу. Варіантами такого придбання є приватизація діючого державного підприємства, купівля збанкрутілого підприємства тощо. Для забезпечення ефективної діяльності підприємства в майбутньому періоді процес формування його активів повинен носити цілеспрямований характер. [5]

Серед основних джерел формування активів підприємства є власний капітал. Слід зазначити, що сума власного капіталу - це абстрактна вартість майна, яка не є його поточною чи реалізаційною вартістю, а тому не відображає поточну вартість прав власників підприємства. [3]

Формування власних фінансових ресурсів підприємства є найважливішим елементом управління його капіталом. Спеціальна фінансова політика формування фінансових ресурсів розробляється підприємством для забезпечення необхідного рівня самофінансування його розвитку і є частиною загальної стратегії підприємства. Розробка даної політики включає в себе такі основні етапи:

- аналіз формування власних фінансових ресурсів підприємства у попередньому періоді;
- визначення загальної потреби у власних фінансових ресурсах;
- оцінка вартості залучення власного капіталу з різних джерел;
- забезпечення максимального обсягу залучення фінансових ресурсів за рахунок внутрішніх джерел;
- забезпечення необхідного обсягу залучення фінансових ресурсів із зовнішніх джерел;
- оптимізація співвідношення внутрішніх і зовнішніх джерел формування фінансових ресурсів. [5]

У більшості випадків основним джерелом формування активів являють гроші. Саме від них суб'єкт господарювання починає відштовхуватись та розвивати свою підприємницьку діяльність. За сучасних умов створення бізнесу та утримання його на плаву серед великої конкуренції потребує багато зусиль. Та відтепер у зв'язку з новими обставинами бізнес це дуже великий ризик. Формування активів є вже більш складними у зв'язку з :

- руйнацією виробничого потенціалу, зростання безробіття, зниження платоспроможного споживчого попиту та його деформація, міграція трудового потенціалу – природні наслідки війни. Воєнні ризики неможливо нівелювати застосуванням виключно ринкових інструментів;
- гальмування економічного відновлення внаслідок жорсткої монетарної політики та високих процентних ставок. Підвищення процентних ставок в умовах слабкої монетарної трансмісії та домінування структурних шоків не дає антиінфляційних ефектів, однак провокує зниження ефективності фінансового

посередництва, викривлює стимули діяльності банківської системи та гальмує економічне зростання;

- інфляційними ризиками. Економіка пристосовується до нових умов функціонування, що призводить до корекції цін - змінюються ланцюги постачання та ринки збуту, відбувається перепрофілювання бізнесу.

Крім того, один з основних впливів військових дій на підприємства полягає в тому, що вони можуть призвести до знищення або пошкодження майна, обладнання, засобів виробництва і інших активів підприємств. Це може стати причиною серйозних фінансових втрат для підприємств, які змушені будуть відновлювати або замінювати знищені активи.

Водночас військові дії можуть створювати певні можливості для підприємств, які займаються виробництвом і постачанням продуктів та послуг, які є необхідними для забезпечення потреб військових. Такі підприємства можуть отримувати замовлення на виготовлення продуктів, таких як боеприпаси, засоби зв'язку, медичне обладнання, тощо, що може підвищити їхні доходи.

Крім того, військові дії можуть впливати на розвиток інфраструктури та економіки в цілому, що може мати як позитивний, так і негативний вплив на підприємства. Наприклад, збудовані під час війни об'єкти, такі як шляхи сполучення, мости та інші інженерні споруди, можуть підвищити ефективність транспортних потоків та зменшити витрати на логістику. Однак, з іншого боку, війна може привести до зниження інвестицій та затримок у розвитку інфраструктури та економіки в цілому, що може негативно вплинути на діяльність підприємств.

Отже, формування активів підприємств під час військових дій в Україні є складним процесом, який пов'язаний з ризиками та можливостями. Крім того, ефективність такого формування може залежати від багатьох факторів, включаючи розмір та галузь діяльності підприємств, рівень технічної оснащеності та менеджменту, доступ до ресурсів, ефективність логістичних потоків тощо.

### **Список використаних джерел:**

1. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 №73 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення 03.04.2023 р.)
2. Офіційний сайт «Економіка, теорія і практика» URL: <http://www.ekonomikam.com/ecfins-235-1.htm> (дата звернення 03.04.2023 р.)
3. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.] . Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017.С. 236
4. Пономарьов Д. Е. Капітал підприємства: сутність та аналіз формування і використання / Економічна наука. № 5, 2016, С. 53 – 58.

## АНАЛІЗ ДАНИХ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Більшість територіальних громад є досить новими суб'єктами фінансових відносин в Україні. Громади, які утворилися на початкових етапах децентралізації влади, поступово наближаються до десятирічного ювілею свого існування. Однак, більшість – все ж мають незначний досвід свого розвитку, а тому, стикаються з питаннями управління своїми фінансами.

Управління фінансами об'єднаних територіальних громад є складним з точки зору застосування дієвих механізмів такого управління та масиву даних, які лягають в його основу. Зарубіжний досвід управління громадами та їх фінансами зокрема активно імплементується у вітчизняну практику шляхом реалізації спільних проєктів між Україною та іноземними партнерами. Серед найбільш значущих програм можна виділити:

- «U-LEAD з Європою», реалізований Центром розвитку інновацій [1];
- USAID DOBRE від міжнародної організації Global Communities спільно з USAID та інші.

Аналіз досвіду партнерів та їх рекомендацій засвідчує, що в основі управління фінансами територіальних громад лежить саме комплексний аналіз усіх вхідних даних, на підставі яких будуть розроблятися пакети рішень по удосконаленню процесів, пов'язаних з рухом коштів в громаді та їх ефективним використанням.

При застосуванні такого інструменту управління як аналіз варто врахувати такі моменти:

1) він базується на різного роду інформації, яку в територіальній громаді продукують різні органи управління та сегменти розвитку й функціонування громади;

2) інформація подається у різних форматах і з різним ступенем деталізації;

3) інформація може мати як фінансовий, так і нефінансовий вимір.

Зважаючи на такі особливості інформаційного забезпечення, сам аналіз даних в територіальній громаді можна представити у вигляді послідовних етапів його реалізації, що дозволить в кінцевому підсумку отримати якісні дані для розробки загальної стратегії управління фінансами громади. До таких етапів варто віднести:

1. Ідентифікація джерел даних про фінанси громади. Важливо передусім з'ясувати, звідки можна отримати дані про них. Зокрема, такими джерелами можуть бути:

– різні реєстри, які містять дані про закріплення тих чи інших активів (земельних ресурсів, основних засобів, об'єктів інфраструктури тощо) за окремими органами управління територіальною громадою;

– фінансові звіти фінансових управлінь громади;

– звітність комунальних підприємств;

– ГІС ДАТА портал, дашборди та інші відкриті дані на порталах open budget, spending тощо.

Джерела інформації мають бути надійними, перевіреними та формувати своєчасні дані.

2. Систематизація зібраних даних. Систематизувати дані варто у певних табличних формах, що дозволяє їм порівнювати в майбутньому. За таким принципом саме створено і функціонує ресурс E-Data, що дозволяє робити вибірку з величезного масиву даних, який може застосовуватися для аналізу фінансів громади. Усю нефінансову інформацію варто групувати за певними ознаками (об'єктами управління, органами управління, періодами тощо).

3. Застосування власне методів аналізу. Вибір того чи іншого методу залежить передусім від мети такого аналізу. Для територіальної громади актуальними є питання аналізу даних в динаміці, задля виявлення тенденцій розвитку того чи іншого показника; структурний аналіз, що дозволяє виявити показники, яким відводиться ключова роль у прийнятті відповідного рішення; коефіцієнтний аналіз, що уможливорює визначення результатів діяльності та ефективність у різних проявах. Одну з ключових ролей в аналізі займає моделювання, що дозволяє спрогнозувати сценарій фінансового розвитку громади за окремими результативними показниками (наприклад, обсяги надходжень за окремими податками, рівень видатків на певну програму тощо).

4. Подання результатів аналізу для прийняття відповідних рішень на їх основі. Якісно проведений аналіз може бути знівельований форматом подання його результатів. Тому, формуючи пакет результативних показників, варто оцінити аудиторію, якій подаються такі результати, запити стейкхолдерів на такі дані, час, відведений для представлення результатів зацікавленим особам тощо. Зокрема, якщо результати оприлюднюються на сесії міської ради – варто її узагальнити за ключовими показниками, на які варто звернути увагу при ухваленні рішень на засіданні. Якщо дані висвітлюються на сайті місцевого органу управління – варто їх деталізувати для можливості використання усіма зацікавленими сторонами (громадянами, журналістами, науковими установами та ін.). Оприлюднення даних на порталах відкритих даних здійснюється за форматами, які дозволяють використовувати програмне забезпечення та які визначені нормативними документами. До найбільш прийнятних для застосування на рівні територіальних громад форматів подання інформації можна віднести таблиці, діаграми, графіки, карти, дашборди тощо.

Таким чином, аналіз даних є комплексним інструментом, який застосовується в управлінні територіальною громадою. Зважаючи на сучасне функціонування громади в умовах обмежених ресурсів, саме управління фінансами громади є ключовим і вимагає розробки дієвих та ефективних управлінських рішень, направлених на покращення добробуту жителів громади, забезпечення їх якісними та своєчасними послугами.

### **Список використаних джерел:**

1. Олещенко А. Управління розвитком громади на основі аналізу даних. Практичний посібник.. Київ, 2019. 164 с.

## **АУДИТОРСЬКИЙ КОНСАЛТИНГ, ЯК «СЕРВІСНИЙ РЕГУЛЯТОР» У СФЕРІ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ**

Аудиторський консалтинг є важливою частиною національної економіки та відіграє ключову роль у розвитку бізнесу та забезпеченні достовірності корпоративної фінансової звітності. В українському бізнес-секторі аудиторський консалтинг є необхідним «регуляторним органом», який допомагає знизити ризики та підвищити ефективність корпоративної фінансової діяльності.

Аудиторський консалтинг є важливою складовою ефективною фінансовою діяльністю підприємств в Україні, оскільки забезпечує необхідну довіру до фінансової звітності та допомагає зменшити ризики фінансових втрат. У цьому контексті аудиторський консалтинг відіграє регуляторну роль, сприяючи дотриманню законодавства та регулюванню у сфері бізнесу та зменшенню ризиків неправомірної діяльності підприємств.

Одним з головних аспектів регуляторної ролі аудиторського консалтингу є допомога підприємствам та їх власникам у дотриманні законодавства (підтвердження). Зокрема, аудиторський консалтинг допомагає підприємствам забезпечити правильність та повноту фінансової звітності відповідно до міжнародних та національних стандартів. Це зменшує ризики порушення законодавства, що може призвести до санкцій та інших правових наслідків [1].

Другим важливим аспектом регуляторної ролі аудиторського консалтингу є його вплив на регулювання бізнесу. Аудиторський консалтинг допомагає компаніям знизити ризик незаконної діяльності, виявити та запобігти фінансовому шахрайству та іншим небажаним явищам. Це сприяє підвищенню довіри суспільства до бізнесу та допомагає підтримувати репутацію підприємства.

Аудиторський консалтинг також допомагає компаніям підвищити ефективність ключових регуляторних функцій у сфері бізнесу, що допомагає дотримуватися нормативних актів, зменшити ризик незаконної діяльності та підвищити довіру до бізнесу. Аудиторський консалтинг допомагає компаніям підвищити ефективність фінансової діяльності та зменшити податки та інші фінансові витрати.

Для забезпечення регуляторної ролі аудиторського консалтингу в українській бізнес-сфері необхідно забезпечити високий рівень кваліфікації аудиторів та відповідність міжнародним і національним стандартам. Крім того, необхідно посилити співпрацю між аудиторськими фірмами та державними органами, відповідальними за регулювання бізнес-сектору. Ці заходи допоможуть забезпечити ефективність аудиторських консультацій та підвищать довіру до фінансової звітності українських компаній..

В Україні, зокрема, існує потреба у покращенні регулювання підприємницького сектору, зокрема у зменшенні бюрократичних процедур та спрощенні процедур реєстрації й ліцензування бізнесу. Крім того, для підвищення якості аудиторських послуг необхідно ширше впроваджувати міжнародні

стандарти в аудиторську та консалтингову практику.

Згідно із Законом України "Про аудиторську діяльність", проведення аудиту є необхідним для підтвердження достовірності фінансової звітності підприємств [2]. Аудитори перевіряють фінансову звітність на відповідність міжнародним та національним стандартам та надають рекомендації щодо її покращення. Крім того, проведення аудиту є обов'язковим для підприємств, які підлягають державній реєстрації та мають значний обсяг фінансових операцій.

Аудиторський консалтинг має значний вплив на регулювання бізнесу в Україні. Проведення аудиту допомагає зменшити ризики неправомірної діяльності та підвищити довіру до фінансової звітності підприємств. Аудитори перевіряють дотримання підприємствами законодавства та міжнародних та національних стандартів і надають рекомендації щодо їх покращення. Розвиток аудиторського консалтингу та покращення регулювання у сфері бізнесу допоможуть забезпечити ефективність фінансової діяльності підприємств в Україні та підвищити довіру суспільства до бізнесу.

Отже, можна зробити висновок, що аудиторський консалтинг в Україні відіграє важливу регуляторну роль у сфері бізнесу, допомагаючи зменшити ризики та покращити ефективність фінансової діяльності підприємств. Для забезпечення регуляторної ролі аудиторського консалтингу у сфері бізнесу України необхідно забезпечити високий рівень кваліфікації аудиторів та дотримання міжнародних й національних стандартів. Також потрібно підсилити співпрацю між аудиторськими компаніями та державними органами, які відповідають за регулювання у сфері бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Globalization and the Importance of Effective Financial Management by Thomas J. Lindblom, *Journal of Business and Management*. 2017. Vol. 23 No. 1 pp. 12-21.
2. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 22.05.2018 р. № 2375-VIII. Стаття №8 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>

**Шевченко М. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Назаренко О. - старший викладач,  
Національний авіаційний університет, Україна**

### **УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління асортиментом підприємства означає процес вибору, організації та оптимізації асортименту товарів, які пропонує підприємство і що забезпечує повне і своєчасне задоволення динамічного попиту. Це важливий аспект успіху компанії, оскільки безпосередньо впливає на дохід і прибутковість бізнесу. Ефективне управління асортиментом підприємства вимагає стратегічного підходу, який

враховує різноманітні фактори, такі як уподобання клієнтів, ринкові тенденції та конкуренція.

Першим кроком в управлінні асортиментом підприємства є визначення цільового ринку та потреб клієнтів. Це передбачає проведення дослідження ринку, щоб зрозуміти переваги та купівельну поведінку клієнтів. Інформація, зібрана в результаті дослідження, може бути використана для розробки асортименту продуктів, які відповідають потребам цільового ринку. Важливо переконатися, що продукція має високу якість, конкурентоспроможну ціну та цінність для клієнтів.

Наступним кроком в управлінні асортиментом підприємства є систематизація товарів за категоріями або сегментами. Це дозволяє клієнтам легко орієнтуватися в асортименті товарів і знаходити те, що вони шукають. Категорії можуть базуватися на типі продукту, ціновому діапазоні або сегменті клієнтів. Наприклад, магазин одягу може організовувати свої товари за такими категоріями, як чоловічий одяг, жіночий одяг, дитячий одяг та аксесуари.

Підтримка асортименту підприємства передбачає регулярний перегляд та оновлення асортименту продукції, що пропонує підприємство. Це гарантує, що продукція залишається актуальною та конкурентоспроможною на ринку. У процесі перевірки слід враховувати такі фактори, як відгуки клієнтів, дані про продажі та ринкові тенденції. Продукти, які не дають належних результатів, необхідно вилучити з асортименту, а додати нові, які відповідають потребам споживачів.

Для ефективного управління асортиментом підприємства необхідно також добре розуміти конкуренцію. Це передбачає моніторинг продуктів, які пропонують конкуренти, і внесення змін до асортименту продуктів, які пропонує бізнес, щоб залишатися конкурентоспроможними. Наприклад, якщо конкурент представляє новий продукт, який користується популярністю серед клієнтів, компанії, можливо, доведеться розглянути питання про додавання подібного продукту до свого асортименту.

Планування асортименту - це комплекс заходів, пов'язаних з визначенням товарів для продажу протягом певного періоду. Тут компанія враховує своє загальне бачення щодо обсягів і видів товарів, домовленостей з постачальниками, внутрішньої політики та майбутніх цілей.

Це також час для створення стратегії управління асортиментом. Останній - це набір принципів і дій, пов'язаних з вибором товарів і їх доставкою кінцевим споживачам. Він підпадає під різні встановлені правила роздрібної торгівлі, включно з маркетинговими. Крім іншого, стратегія враховує частоту зміни асортименту, особливості планування торгової площі тощо.

Оновлення стратегічного плану – це періодичне оновлення бачення компанії в ринкових умовах. Це необхідно для перевірки відповідності та обґрунтованості плану та узгодження його з попитом. Систематичний перегляд плану робить компанію гнучкою.

Аналіз ефективності асортиментної політики для встановлення раціональності асортименту та виявлення наступних невідповідностей для їх подальшого усунення показує можливі головні проблеми у роботі підприємства:

- надмірність товарів через неправильне планування або непередбачуване падіння попиту;
- недостатній асортимент через відсутність можливостей;



– невідповідність асортиментної структури господарським потребам тощо.

Комплексне управління роздрібним асортиментом має такі проблеми:

1. Випуск нового продукту. Ця процедура має свої труднощі. Необхідно виділити додаткові фінансові ресурси на придбання або вибрати менш популярні товари, щоб виключити їх з асортименту. Важко точно передбачити, наскільки прибутковим буде новий продукт.

2. Обмежений простір. Магази́нні полиці мають певну місткість. Завдання рітейлера — раціонально розподілити торгову площу між усіма товарними категоріями. В умовах постійної закупівлі часто складно правильно розмістити товар і зберегти його кількість.

3. Відсутність відповідних даних. Роздрібним торговцям часто не вистачає актуальної інформації про прибутковість продукції. Це підвищує ризик стратегічних помилок і значних втрат.

Таким чином, управління асортиментом – це досить складна робота, яка потребує великої команди або серйозної цифровізації. У цій сфері ризик людської помилки може коштувати дорого. Це одна з основних причин, чому бізнес потребує тут надійного програмного забезпечення. Крім того, таке цифрове рішення може оптимізувати роботу співробітників і запускати зазначені процеси з мінімальним втручанням людини.

Підсумовуючи, ефективне управління асортиментом підприємства є важливим для успіху бізнесу. Це передбачає визначення цільового ринку та потреб споживачів, упорядкування продуктів за категоріями, регулярний перегляд та оновлення асортименту товарів, а також моніторинг конкуренції. Застосовуючи стратегічний підхід до управління асортиментом підприємства, підприємства можуть збільшити свої доходи та прибутковість і залишатися конкурентоспроможними на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Петрикiва О. С. Товарний асортимент як об'єкт управління на підприємстві. *Modern Economics*. 2021. № 27(2021). С. 128-132. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V27\(2021\)-17](https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-17).

Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. №12(1). С.8.

## РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА

Сталий розвиток, як нова парадигма розвитку суспільства, має на меті гармонізувати економічний, соціальний та екологічний розвиток людства. Окреслюючи надзвичайно актуальні проблеми у цих сферах формулюються цілі майбутнього розвитку людства та пропонуються механізми їх досягнення. Сучасні зміни дістають прояв насамперед у збагаченні цілей економічного розвитку, соціалізації всіх інституціональних форм економічного життя [3,5].

Прагнення України стати повноправним членом Європи неможливе без сприйняття і втілення в життя європейських цінностей, що стосується і вирішення проблеми гуманного ставлення до домашніх тварин, які сьогодні є найменш захищеними членами нашого суспільства. Лише визнання за іншим права на гідне життя і робить людину людиною, у тому сенс моральності й гуманізму. Ставлення до *тварин* на цих засадах є показником *людяності* суспільства, рівня соціально-відповідальної діяльності його громадян [2].

Ринок інформаційних продуктів та послуг починає розвиватися в Україні, що сприяє розробленню і реалізації соціально-відповідальних бізнес-проектів. Наш стартап «Puppy JesMa» (назва створена з двох слів «Puppy» (щенья) та «JesMa» - скороченого поєднання імен моїх собак Jessica та Marusya). спрямований на забезпечення власників собак високоякісними інформаційними продуктами, щоб допомогти їм краще розуміти своїх пухнастих друзів, виховуючи їх, та кваліфіковано піклуватися про них. Відповідно отримуємо інформаційний бренд – «Puppy JesMa». Окрім назви ми розробили логотип (рис.1) та дизайни наших інформаційних продуктів. Наші продукти розроблені таким чином, щоб бути доступними та простими у використанні, охоплюючи широкий діапазон тем від дресирування та поведінки, до здоров'я та харчування.



Рис. 1. Розроблений логотип

Джерело: авторська розробка

Генерування ідеї стосовно інноваційного продукту для стартапу, бізнес-моделювання, маркетингового планування, розробки бізнес-плану, фінансового й

інвестиційного плану його забезпечення, правових аспектів реалізації стартап-проекту базуються на основних положеннях, методичних рекомендаціях і навчальних матеріалів, розроблених ГО «Платформа інноваційного партнерства» (УЕР™) [5].

Застосовуючи метод дизайн-мислення (дизайн-мислення – це емпатичний процес адже передбачає злиття функцій розробника та користувача; є своєрідним організаційним підходом для пошуку альтернативних рішень і стратегій, які не одразу можуть бути очевидними під час аналізу ринку; розробник, застосовуючи метод дизайн-мислення, уявляє себе на місці іншої людини, намагається зрозуміти її почуття, враження, думки та найголовніше – шукає проблемні зони, які потребують покращення [6]) нам вдалося згенерувати три ідеї, що допоможуть у вирішенні зазначених вище проблем:

1. Нагадувальник (годування, прогулянки, щеплення) для власників тварин, який допоможе їм не забувати про свого домашнього улюбленця, відповідно буде нагадувати погодувати, погуляти, а також вчасно робити щеплення собаці. Даний додаток буде надсилати спеціальні повідомлення з нагадуваннями у визначений час, який можна буде встановити у налаштуваннях додатка. У додатку заплановано три типи нагадувань. Перший тип - це нагадування про годування, щоб власник не забув вчасно нагодувати домашнього улюбленця перед виходом на роботу. Другий тип – це будуть нагадування про прогулянки, які надходитимуть у час, в який собака звикла гуляти. Додаток буде містити таймер та трекер кроків, за допомогою яких власник після прогулянки зможе побачити інформацію про тривалість прогулянки та подолану відстань. Третій тип – це нагадування про щеплення та інші ветеринарні справи. Власнику будуть надходити повідомлення з нагадуванням про час та дату, коли треба зробити щеплення, дати собаці препарат від паразитів або обробити від блох та кліщів. Також повідомлення буде нагадувати про тип вакцини, дозування препаратів, виробників захисних засобів, тощо. Нами розроблений дизайн такого нагадувальника (рис. 2)

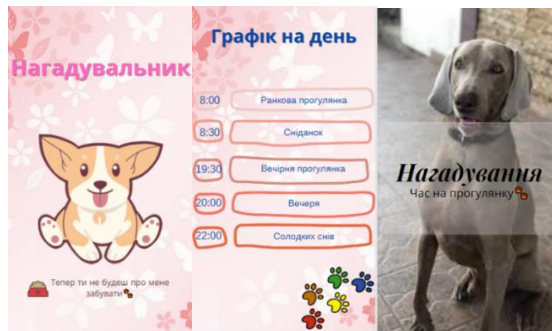


Рис. 2. Розроблений дизайн нагадувальника

Джерело: авторська розробка

2. Програма «Бідолага без господаря», яка допоможе кожному знайти свого ідеального улюбленця. Перш ніж обирати собаку, людині необхідно пройти спеціальний тест щоб зрозуміти «Наскільки тобі можна довірити собаку» або

«Наскільки ти любиш собак». Результати подібних тестів дуже важливі, оскільки не всім людям можна заводити собак. Також у програмі користувачі зможуть обрати собі улюбленця за допомогою спеціальних функцій та фільтрів, враховуючи свій характер, свої особисті якості та стиль життя, і безперечно особливості характеру та поведінки майбутнього улюбленця Розроблений нами дизайн програми «Бідолага без господаря» наведено на рис.3.



Рис. 3. Розроблений дизайн програми «Бідолага без господаря»  
Джерело: авторська розробка.

«Цуцикопедія» розробляється як загальнодоступна онлайн-енциклопедія, додаток до наших інформаційних продуктів. Логін такий: «Ви завели цуценя, і не знаєте, що з ним робити. Тоді посібник «Цуцикопедія», саме для Вас.» У нашому посібнику Ви знайдете всю необхідну інформацію про догляд за вашим цуценятком, наприклад, як та коли його годувати, якими іграшками з ним гратися та яким командам треба його навчити. Інформаційний посібник «Цуцикопедія» - це помічник для господарів, які завели маленького цуценя, що пропонуватиме інформацію про виховання, догляд та харчування цуценят. У посібнику також будуть прописані поради від автора та запропоновані рішення для проблем, з яким він зіткнувся під час виховання свого цуценяти. Також посібник буде вміщувати всі думки та побажання власників, які вже зіткнулись з вихованням маленького цуценяти. Зокрема, у посібнику «Цуцикопедія» буде запропоновано поради, яких необхідно дотримуватися. Розроблений дизайн посібнику «Цуцикопедія» наведено на рис. 4.

З метою оцінювання клієнтів стартапу використовується методологія Customer Development Methodology (клієнт-орієнтована методологія). Така методологія має ряд особливостей, пов'язаних із тим, що команді стартапу потрібно розробити продукт не для широкого кола споживачів, а насамперед для потенційних, що допоможе зрозуміти його потрібність та перспективність. Customer Development Methodology доповнює Product Development Methodology (продукт-орієнтованої методологія), що дозволяє сфокусуватися не так на розробці конкретного функціоналу продукту, а на розумінні споживачів і їх проблем. [1]



Рис. 4. Розроблений дизайн посібнику «Цуцикопедія»

Джерело: авторська розробка

Для більш детального вивчення нашого стартап-проекту, пропонуємо ознайомитися з бізнес-моделлю проекту, побудованою за типом моделі «Canvas». Ця бізнес-модель є одним з інструментів стратегічного управління для підприємців, який дозволяє проаналізувати модель бізнесу, що використовується, з позицій її ефективності та можливостей розвитку [4,7] (рис. 5). Нами було проаналізовано альтернативні рішення, описаних проблем та визначено їх переваги та недоліки. Результати нашого дослідження наведені у таблиці 1.

Таблиця 1

Альтернативні рішення

Альтернатива	Переваги	Недоліки
Паперовий посібник	Відсутні, оскільки зараз майже всі книжки можна знайти та завантажити on-line	Займає багато місця, не зручно брати з собою, можливість загубити закладену сторінку, улюбленець може погризти.
Собачий притулок	Можливість подивитися перед купівлею	Підроблюють документи, усипляють собак, не приділяють належної уваги кожній тваринці
Зоомагазин	Можливість купити все необхідне для улюбленців	Дорого, не завжди є в наявності, не завжди нормально працює сайт магазину
Інформативні сайти про тварин	Завжди можна знайти за першим пошуковим запитом	Не завжди є необхідна інформація, текст написаний без деталізації, немає потрібної інформації
Консультанти з питань виховання собак	24/7 на зв'язку	Головним недоліком, коли всі оператори зайняті. І тому споживачі звертаються до попередньої альтернативи

Ключові партнери	Ключові види діяльності	Ціннісна пропозиція	Взаємовідносини з клієнтами	Споживчі сегменти
Зоомагазини України (для посібнику) Play Market (для застосування та нагадувальника)	Розробка нагадувальника та застосування «Бідолага без господаря» Випуск посібнику «Цуцикопедія»	Наш стартап-проект має декілька корисних та ціннісних пропозицій: 1. Нагадувальники допоможуть потенційним користувачам вчасно погодувати свого улюбленця, погуглити з ним та зробити необхідні процедури. 2. Застосунок «Бідолага без господаря» допоможе кожному майбутньому господареві знайти свого ідеального улюбленця. 3. Посібник «Цуцикопедія» допоможе господарям правильно виростити та виховати цуценя.	Персональна підтримка господарів Навчальні конференції Гаряча лінія 24/7	Господарі та їх домашні улюбленці Майбутні господарі
	Ключові ресурси  Матеріальні Інформаційні Фінансові Людські Інтелектуальні		Канали збуту  Web-site зоомагазинів Соціальні мережі: Facebook, Instagram Книжковий арсенал Банерна реклама	
Структура витрат  Витрати на реалізацію проекту		Потоки доходів  Дохід для реалізації стартапу: - Поточні інвестиції Доходи після реалізації: Виручка від продажу посібників - Частина доходу від кількості замовлень застосування - Прибуток від купівлі та замовлення нагадувальника		

Рис. 5 Бізнес-модель стартапу «Puppy JesMa» (тип моделі «Canvas»)

Основним завданням маркетингу стартапу є донесення сутності нашої ідеї до якомога більшої кількості людей, а також формування у них позитивних вражень від проекту. Маркетингова стратегія включає такі елементи як: аналіз ринку, де планується просування товару; вивчення цільової аудиторії; виявлення конкурентів; визначення цілей розвитку бізнесу; визначення рівня конверсії; позиціонування та сегментування; визначення бюджету й просування та реклама продуктів стартапу. [3, с.103-115 КПП]

Рівень ціни, яку ми будемо вказувати не перевищуватиме 200 грн. Тобто, максимальна ціна 111 грн (2.99 дол. США) для нагадувальника та програми «Бідолага без господаря»; для додатку посібник «Цуцикопедія» - мінімальна 25 грн. (0.68 дол. США).

Виходячи з того, що ми створюємо новий бренд, і тому, на нашу думку, важливим аспектом є визначення основних каналів комунікації зі цільовою аудиторією. Тому ми детально розписали 7P для наших інформаційних продуктів (табл. 2).

Покупці зможуть придбати наші розробки, оскільки вони коштуватимуть дешевше ніж допомога спеціаліста. Зручність користування буде забезпечуватися наявністю смартфона та доступу до мережі інтернет. Також інформаційними продуктами зможуть користуватися господарі цуценят різних порід та віку. Наші інформаційні продукти зроблять процес соціалізації собак простішим і дозволять уникнути травматичного досвіду та проблем зі здоров'ям домашніх тварин.

Щоб охопити нашу цільову аудиторію та просувати наші продукти ми будемо використовувати різні маркетингові канали, такі як соціальні мережі, маркетинг електронною поштою та платна реклама.

Конкурентоздатність нашої інформаційної продукції та послуг полягає у тому, що ми допомагаємо людям знайти своїх домашніх улюбленців. Наші

продукти та послуги проходять тестування у споживачів, яким необхідна наша допомога.

Таблиця 2

7P інформаційних продуктів «Puppy JesMa»

<i>Price</i>	Рівень ціни, яку ми вказуємо не перевищує 200 гривень. Тобто, максимальна ціна 111 грн (2,99 дол. США) для нагадувальника та програми «Бідолага без господаря», мінімальна 25 грн (0.68 дол. США) для додатку посібник «Цуцикопедія».
<i>Place</i>	Web-site зоомагазинів; Соціальні мережі: Facebook, Instagram; Книжковий арсенал; плеймаркет,
<i>Product</i>	Всього ми будемо розробляти три продукти: 1 Нагадувальники про годування, прогулянки та щеплення, які допоможуть дотримуватись правильного режиму дня та вчасно робити всі необхідні процедури з догляду за собакою. 2. Застосунок «Бідолага без господаря», який допоможе кожному майбутньому господареві знайти свого ідеального улюбленця. 3. Посібник «Цуцикопедія», який допоможе власникам правильно виростити та виховати цуценя.
<i>Promotion</i>	Банерна реклама, реклама у соціальних мережах Instagram, Facebook
<i>People</i>	З нашою ЦА в перший час буду контактувати особисто я. А після реалізації проекту контактувати будуть консультанти 24/7.
<i>Process</i>	Процес використання пов'язаний з повсякденним користуванням гаджетом, найбільш зручним для ЦА. Відповідно всі наші пропозиції можна буде завантажити за допомогою інтернет магазинів книжок та за допомогою Play Market. Для того щоб змусити людину оновити наші пропозиції, ми у майбутньому будемо постійно доповнювати їх функціонал
<i>Physical evidence</i>	Людина зможе отримати відповідь на всі можливі питання при вихованні собаки, нагадувальник про прогулянки, годування та щеплення, а також, інформацію як правильно обирати улюбленця.

Щоб реалізувати цей план, стартапу знадобляться початкові інвестиції в розробку, маркетинг і операційні витрати. Очікується, що стартап стане беззбитковим через 18 місяців, маючи дохід від продажу продукції та реклами.

Стартап зосереджуватиметься на розширенні бази користувачів за допомогою таргетованої реклами та партнерства з підприємствами, пов'язаними з домашніми тваринами в Україні. Команда складатиметься з досвідчених розробників, дизайнерів і маркетологів, які працюватимуть разом, щоб постачати високоякісні цифрові продукти, які відповідають потребам власників собак в Україні.

Бізнес-план має чітку та цілеспрямовану стратегію створення та маркетингу цифрових продуктів для власників собак в Україні. Завдяки ретельному плануванню та реалізації стартап має потенціал для досягнення фінансового успіху, надаючи цінні ресурси власникам собак.

Загалом наш стартап «Puppy JesMa» прагне стати провідним постачальником інформаційних продуктів для власників собак в Україні, і ми впевнені, що наші високоякісні продукти та ефективні маркетингові стратегії допоможуть нам досягти поставлених цілей. Зосереджуючись на якості та надійності інноваційних продуктів, ми прагнемо стати важливим ресурсом для власників собак України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ukraine dogs, by Gaby Dufresne-Cyr. URL: <https://www.thedogueshop.com/dogue-s-blog/blog/6913889/ukraine-dogs> (дата звернення 02.03.23)
2. Європейські стандарти вирішення проблеми безпритульних тварин в Україні. URL: <https://gurt.org.ua/news/recent/2445/> (дата звернення 11.03.23)
3. Гавриш О.А. Розробка стартап-проектів: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
4. Лунін В. Є., Кубіна Н. Е. Формування ціннісного пропозиції клієнтам компанії на основі бізнес - моделі Canvas. *Молодий вчений*. 2015. №21. С. 45- 49. (дата звернення 10.03.23)
5. Робочий зошит студента. Інноваційне підприємництво та управління стартап-проектами. Громадська організація «Платформа інноваційного партнерства» (УЕР™). Київ, 2021. 115 с.
6. Романченко Н. В., Струк А. А. Дизайн-мислення у практиці маркетингу. *Економічні науки. Сучасні виклики і актуальні проблеми науки, освіти та виробництва: міжгалузеві диспути*. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/36a4edc8-c9ee-4131-af2d-6fb4502d7688/content> (дата звернення 12.03.23)
7. Український Кінологічний Союз. URL: <http://uku.com.ua/> (дата звернення 03.03.23)

**Ярова В.В. - к.е.н., доцент,  
Чумаченко Т.В. - здобувач вищої освіти,  
Колеснік А.С. - здобувач вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, Україна**

### **ЕКОНОМІКА ВОЄННОГО ЧАСУ: КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах повномасштабної війни кожний господарюючий суб'єкт, що не припинив своєї діяльності, має володіти ситуацією щодо своєї основної виробничої (економічної ефективності виробництва окремих видів продукції, виконання робіт і надання послуг), фінансової та інвестиційної діяльності, а також в цілому про свою операційну та іншу діяльності. Робота підприємств у воєнний час характеризується невизначеністю, невпевненістю, тривожністю. Потрібен аналіз ланцюга причин стресового стану економіки для визначення перспектив



будь-якого розвитку подій. Це дасть можливість приймати адекватні управлінські рішення.

Нами досліджені різні методики комплексної оцінки діяльності підприємств, розроблених вітчизняними вченими: Адлер О.О. [1], Загородній А.Г. [3], Кіндрацька Г.І. [3], Кіндрацька Л.М. [4], Косова Т.Д. [2], Кулиняк Ю.І. [3], Лесько О.Й [1], Парасій-Вергуненко І.М. [4], Сіменко І.В. [2],

Ми пропонуємо методику розрахунку інтегрального індекса оцінки діяльності підприємств виробничої сфери. Актуальність і затребуваність методики зумовлена: універсальністю її застосування підприємствами будь-якої сфери економічної діяльності, форми господарювання і форми власності; оперативністю, дієвістю застосування на усіх етапах виробництва; інформаційною односпрямованістю показників (для ознак-дестимуляторів беруть обернене відношення, середню величину ділять на індивідуальне значення відповідного показника); можливістю використання вартісних показників у динаміці, приведенням їх до співставного вигляду за індексом купівельної спроможності гривні, переведенням у доларовий еквівалент за відповідним курсом тощо.

Простота розрахунку інтегрального індекса забезпечується визначенням узагальненого середнього показника по декількох ознаках одночасно. Багатовимірною середньою надає можливість включати до моделі безліч показників, що характеризують різні сторони діяльності підприємства, за сукупністю параметрів оцінити динамічні і структурні зміни у виробничо-господарській діяльності підприємства, спрямований на діагностику масштабів перетворень. Індекс об'єднує множину різноимених показників одиниць сукупності в єдину інтегральну оцінку.

Методика передбачає усереднення не абсолютних значень ознак, а коефіцієнтів - відношень до середнього рівня по кожній ознаці і включає такі етапи:

1. Підбір ознак  $x$ , що характеризують (залежно від мети аналізу), групування їх на фактори стимулятори і дестимулятори.

2. Вибір кількісних характеристик відібраних ознак  $x_{ij}$  за досліджуваний період.

3. Індивідуальні значення показників замінюються відносними величинами-коефіцієнтами (відношення значень кожної ознаки до її середньої величини або нормативного значення).  $p_{ij} = \frac{x_{ij}}{\bar{x}_j}$ .

4. Інтегральний індекс представляє собою середню з цих відношень для кожної одиниці сукупності  $I = \frac{\sum p_{ij}}{K}$ .

Нами проведено комплексну оцінку роботи підприємства за 2018 – 2022 рр., основним видом діяльності якого є складське господарство (52.10), вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (01.11), допоміжна діяльність у рослинництві (01.61), післяурожайна діяльність (01.63). На даному етапі ми використали близько 30 показників, які можна згрупувати у три групи:

– перша група – показники рівня інтенсивності (забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, основними засобами і оборотними активами тощо);

– друга група – показники результатів і економічної ефективності інтенсифікації (фондовіддача, продуктивність праці, фондомісткість, рентабельність (збитковість) основної діяльності, норма прибутку тощо);

– третя група – показники фінансового стану підприємства (коефіцієнти ліквідності підприємства, фінансової незалежності тощо).

У таблиці 1. представлена лише частина з усієї сукупності проаналізованих показників, яка входить до кожної групи.

В результаті проведеної комплексної діагностики економічного стану досліджуваного підприємства можна зробити однозначний висновок про його суттєве погіршення. Інтегральний індекс за 2021 - 2022 рр. знизився з 1,118 до 0,908. На нашу думку, окрім інших зовнішніх факторів, пов'язаних з війною, це пов'язано із розмірами і станом погашення дебіторської заборгованості. Розмір цього високоліквідного засобу її за рік збільшився на 70,3%. Частка її в структурі оборотних активів дійшла до 80%. Ми розраховуємо на ці кошти, а насправді вони в нас відсутні. Це свідчить про порушення платіжної дисципліни різними стейкхолдерами, про наявність суттєвої проблеми неповернення боргів дебіторами у короткостроковій перспективі. Це становить загрозу платоспроможності, ліквідності, економічній безпеці підприємства.

Розроблена методика розрахунку інтегрального індексу дає можливість діагностувати

1) основну діяльність підприємства, пов'язану з виробництвом або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), що забезпечує основну частку доходу суб'єкта господарювання.

2) фінансову діяльність, пов'язану із забезпеченням функціонування підприємства і досягнення ним поставлених цілей;

Таблиця 1

Елементи комплексної оцінки діяльності підприємства, 2018 – 2022 рр.

Показники	Середній рівень за 2018-2022 рр., $\bar{x}_j$	Відношення до середнього рівня ). $p_{ij} = x_{ij} : \bar{x}_j$ .		
		2018 р.	2021 р.	2022 р.
Середня кількість працівників, осіб	45,6	1,009	1,009	0,965
Вартість основних засобів і оборотних активів, тис. грн.	28411,5	1,195	1,086	1,452
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис грн	23641,3	0,594	1,624	1,320
Дебіторська заборгованість, тис грн.	10692,1	0,318	1,204	2,050
Продуктивність праці, тис грн	520,11	0,587	1,605	1,363
Фондовіддача, грн.	82,10	0,720	1,516	0,921
Рівень рентабельності, %	-25,7	0,918	3,750	0,583
Коефіцієнт покриття	0,276	1,814	0,932	0,623
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,218	3,643	0,792	0,581
Інтегральний індекс, $I = \frac{\sum p_{ij}}{K}$ .	x	1,355	1,118	0,908

3) інноваційну діяльність, пов'язану із використанням нової високопродуктивної техніки та прогресивної технології, застосуванням сучасних організаційних форм та економічних методів господарювання;

4) здійснювати комплексну діагностику соціально-економічного розвитку підприємства.

Таким чином, представлена нами удосконалена методика побудови інтегрального індекса оцінки діяльності підприємств виробничої сфери у подальших розрахунках дозволить поєднати економічні, екологічні та соціальні показники, врахувати фактори стимулятори і дестимулятори ефективності діяльності підприємств як аграрного сектору, так і інших галузей економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Адлер О. О. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2019. С. 115. URL: [http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/IRVC/Adler\\_2019\\_115.pdf](http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/IRVC/Adler_2019_115.pdf).

2. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник [за заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової]. К.: «Центр учбової літератури», 2013. С.384 . URL: <https://pe.nmu.org.ua/ua/student/informzabezp/%D0%9F%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%90%D0%93%D0%94%D0%9F.pdf>.

3. Кіндрацька Г.І., Аналіз господарської діяльності: підручник / Г.І. Кіндрацька, А.Г. Загородній, Ю.І. Кулиняк. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. С.320 URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Zahorodnii\\_Anatolii/Analiz\\_hospodarskoi\\_dijalnosti.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Zahorodnii_Anatolii/Analiz_hospodarskoi_dijalnosti.pdf).

4. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз господарської діяльності: підручник. за ред. Л.М. Кіндрацької. К.: КНЕУ, 2016.

**Кашена Н.Б. - д.е.н., професор,  
Чміль Є.Л. - аспірант,  
Державний біотехнологічний університет, Україна**

### **ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ БІЗНЕСУ В РИТЕЙЛІ**

Війна внесла серйозні корективи у комерційну діяльність всіх сфер вітчизняного бізнесу і призвела до проблем із постачанням товарів (через припинення діяльності виробників), порушенням сталих логістичних схем і зривів термінів поставок (через відсутність палива), значним здороженням більшості товарів і послуг та їх логістики, енергетичного дефіциту (через атаки на енергетичну інфраструктуру) тощо. За таких надскладних умов все ж таки бізнес почав відновлюватись. Драйвером подолання економічної кризи, тригером якої стало повномасштабне вторгнення російських військ, виявились ІТ-галузь, банківська сфера (особливо мікрофінансовий сегмент), страхування, індустрія азартних розваг (як не дивно) та ритейл.

Насправді вітчизняний ритейл продемонстрував неабияку стійкість та почав відновлюватись скоріше за багатьох. Для відродження економічної активності ритейлери вимушені були швидко перетворювати існуючі ризики й обмеження (закриті універмаги та торгові центри, зниження попиту і купівельної спроможності споживачів, падіння курсу національної валюти тощо) в можливості та через акумуляцію всіх зусиль на забезпечення потреб клієнтів зберегти їх лояльність та прибуток. Єдино вірним шляхом при цьому став розвиток власних онлайн-каналів, залучення маркетингових інновацій та активізація застосування цифрових інструментів просування товарів і послуг, які забезпечують омніканальність, фокус на споживачеві та персоналізацію, а також розвиток власної служби доставки.

У 2022 році серед інновацій для просування товарів в інтернеті популярності набули такі діджитал-інструменти як: SMM (social media marketing), SEO (search engine optimization), контент маркетинг, контекстна реклама, Email-маркетинг, SERM (search engine reputation management) тощо. «За важких воєнних умов при відсутності достатнього фінансового забезпечення інноваційного маркетингу на підприємстві починають також домінувати такі прості форми та інструменти просування товару та послуг як: бомж-маркетинг, віжуали, неймінг, фінансові механізми у площині NFT (Niewymienialny token), створення колабораційних мереж, аукціон-платформ по типу OpenSea, маркетплейси» [1].

Цього року за даними [2] найбільш затребуваними будуть такі діджитал-технології та інструменти, як: штучний інтелект, розмовний маркетинг, доповнена та віртуальна реальність, багатофункціональні мобільні застосунки, голосовий пошук, короткі відео, омніканальний маркетинг, інклюзивний маркетинг Google Analytics 4 і SEO, інфлюенс-маркетинг, автоматизація маркетингу, digital-канали просування (Google Ads, Facebook Ads, сторінки в Instagram та Facebook, Telegram-канали, YouTube, TikTok тощо).

Провайдер електронного документообігу EDIN радить ритейлерам в сфері online-торгівлі і сервісам доставки зосередитись на:

- голосовій комерції (технологія що стрімко змінює уявлення про звичайні методи контакту з покупцем);
- сервісі (якість обслуговування в бізнесі важливіша ніж бренд);
- персоналізації штучного інтелекту (аналітика стає ключовою складовою персоналізованих пропозицій і послуг);
- автоматизації та роботизації рутинних задач (обов'язково);
- скороченні часу доставки і вирішенні потреб клієнтів.

Отже, у відповідь на виклики нової реальності ритейлери вимушені приймати блискавичні рішення і вдало застосовувати сучасні діджитал-інструменти та технології задля створення бізнес-моделей, типів операцій, форматів послуг, які можуть стати новими джерелами доходу. За умов мінливості бізнес-середовища, уподобань споживачів та взаємовідносин зі стейкхолдерами впровадження діджитал-інновацій та нововведень, орієнтованих на отримання конкурентних переваг, посилення ринкових позицій і безпечне функціонування, забезпечить полівекторне зростання результативності комерційної діяльності.

Адаптація до динамічних умов ведення бізнесу, усунення загроз ефективності функціонування та сталого розвитку потребують від ритейлерів

дієвих механізмів управлінського впливу, що уможливіть пошук і контроль реалізації заходів з підвищення результативності бізнесу, а також сприятиме задоволенню інформаційних запитів менеджменту підприємств на всіх етапах процесу розробки, прийняття і контролю виконання управлінських рішень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Яківченко А. Інноваційний маркетинг промислового підприємства: довоєнний період та за умов російсько-української війни. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 6. Т. 1. С. 88-93.
2. Кашена Н.Б. Аналітичне забезпечення управління комерційною діяльністю в контексті діджиталізації та маркетингових інновацій. Управління соціально-економічними системами на основі підвищення ефективності маркетингових послуг в умовах діджиталізації: колективна монографія за ред. д.е.н., проф. Чобіток В.І. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2023. С. 287-308.
3. Digital трансформація в ритейлі. URL: <https://edin.ua/digital-transformaciya-v-ritejli/>
4. Цифрова трансформація ритейлу. URL: [https://migrupp.com/news/retail\\_transformation/](https://migrupp.com/news/retail_transformation/)
5. Kashchena N., Nesterenko I. Digitalization of the innovative development management information service of the enterprise. Mechanisms for ensuring innovative development of entrepreneurship. Monograph. Edited by T. Staverska, O. Mandych. – Tallinn: Teadmus OÜ, 2022. Pp. 238-254.

**Янчева Л.М. - к.е.н., професор,  
Вац О.І. - аспірант,  
Державний біотехнологічний університет, Україна**

### **ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ В РИТЕЙЛІ: ПЕРЕДУМОВИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

За сучасних глобальних викликів, що посилені геополітичними і геоелектронічними зрушеннями, цифрові технології дозволяють підприємствам створювати та розвивати бізнес в Україні, на ринках Європи та й в усьому світі. Їх поширенню та стрімкому впровадженню у діяльність господарюючих суб'єктів сприяє наявність і доступність діджитал-інструментів, які полегшують життя людей і покращують економіку. Тому доречним є виявлення потенціалу цифрових трансформацій в контексті комерційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності ритейлерів у світовому співробітництві.

Індикаторами розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та цифрового добробуту країни є індекси. У 2022 році порівняно із 2021 роком згідно даних Індексу мережевої готовності (Networked Readiness Index) [1], Україна покращила власні позиції на 3 ранги і посіла 50-е місце (NRI=55,71 пункти) серед 131 досліджуваної країни за наявністю і доступністю цифрових технологій, які полегшують життя людей і покращують економіку. Серед країн із середнім і низьким рівнем доходу, що завдяки потужним інвестиціям та високому рівню

впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, покращила зв'язок своїх громадян, наша країна стала першою в світі.

Попри зазначене, цифровий добробут країни у 2022 році порівняно із 2021 роком погіршився. Так, за даними Індексу цифрової якості життя (Digital Quality of Life) [2], який вимірюється за параметрами доступності (вартість і час роботи із стабільним підключенням до мережі) і якості (покращення швидкості та стабільності підключення до мережі) інтернету, електронної інфраструктури (розвиненість та інклюзивність наявної електронної інфраструктури), електронної безпеки (відчуття безпечності та захищеності населення країни) та електронного уряду (розвиненість та цифровізація державних послуг країни), держава спустилася на 3 позиції вниз у світовому рейтингу, і станом на кінець 2022 року посідає 50 місце серед 117 країн світу та 32 у Європі. У 2022 році Україна продемонструвала доволі високі показники за доступністю інтернету (22 місце) та електронною інфраструктурою (37 місце). Проте отримала більш низькі результати в сфері електронного управління (64 місце), кібербезпеки (41 місце) та якості інтернету (94 місце). Комплекс вищезазначених змін в цілому і призвів у 2022 році до незначного покращення мережевої готовності нашої країни до цифрової трансформації та погіршення раніше досягнутих позицій у світовому рейтингу цифрової якості життя.

Через швидку зміну транспозиції цифрових трендів Україна зарекомендувала себе як інноваційна країна, здатна сприймати і ефективно використовувати цифрові технології для ефективної трансформації та підвищення конкурентоспроможності. Підтвердженням цьому є місце, яке посідає наша країна у 2021 році у рейтингу цифрової конкурентоспроможності (World Digital Competitiveness Ranking), що формується за трьома параметрами («знання», «технологічне середовище», «відкритість майбутньому»). Нажаль у 2022 році через обмежену надійність зібраних даних Україна не була включена до рейтингу. До речі, він показав, що: США погіршили власні позиції і були змушені поступитися Данії, яка вперше стала лідером за рівнем цифрової трансформації компаній і впровадження цифрових практик громадянами.

Слід зазначити, що попри вагомі цифрові здобутки останніх років Україна, нажаль, все ж таки залишається найменш діджиталізованою серед країн Європейського регіону. Це обумовлено низкою причин, проте основною є те, що позитивні зміни, які відбувались в країні, проходять значно повільніше, у порівнянні із іншими країнами. До того ж, в державі війна і географічно країна знаходиться в регіоні, де розташовані країни з високим та вище середнього рівнем доходу, тривалою найвищою конкурентоспроможністю у світі, серед яких найбільш підготовленими та багатообіцяючими для переходу до нової більш продуктивної, стійкої та інклюзивної економічної системи, визнані Скандинавські країни. Ними формується потужна економіка з високим рівнем доходу і рівнем впровадження новітніх інноваційних технологій (штучний інтелект, робототехніка, Інтернет-речей, 5G) та значними обсягами спрямованих в них інвестицій. Загалом за даними світових рейтингів економічної і цифрової конкурентоспроможності, Україна віднесена в категорію країн, що розвиваються, і економікою з низьким рівнем доходу. За рівнем економічної і цифрової конкурентоспроможності позиції України у 2021 році порівняно із попередніми

роками погіршилися, що відповідає 54 місцю із поміж 64 досліджуваних країн світу [3].

Проте за безпрецедентної швидкості розвитку і поширення хмарних технологій спроможність до цифрової трансформації економіки нашої країни та її рівень будуть зростати у напрямку підвищення продуктивності і створення «цифрових підприємств». Наразі все більше і більше ритейлерів звертаються до хмарних сервісів, переводячи бізнес у цифровий формат, переходячи до цифрових платформ і збільшуючи тим самим обсяги електронної комерції [4]. Тому перспективним є дослідження шляхів запровадження діджитал-інновацій та нововведень, орієнтованих на отримання конкурентних переваг, посилення ринкових позицій і безпечне функціонування ритейлерів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Networked Readiness Index 2022. URL: <https://networkreadinessindex.org/>
2. Ranking Countries By Digital Quality of Life in 2022. URL: <https://www.visualcapitalist.com/cp/ranking-countries-by-digital-quality-of-life-2022/>
3. The IMD World Digital Competitiveness Ranking 2021. [https://www.imd.org/globalassets/wcc/docs/release-2021/digital\\_2021.pdf](https://www.imd.org/globalassets/wcc/docs/release-2021/digital_2021.pdf)
4. Kashchena N., Nesterenko I. Digitalization of the innovative development management information service of the enterprise. Mechanisms for ensuring innovative development of entrepreneurship. Monograph. Edited by T. Staverska, O. Mandych. – Tallinn: Teadmus OÜ, 2022. Pp. 238-254.

**Naumova T. - Candidate of Economic Sciences (PhD),  
Associate Professor,  
State Biotechnological University, Ukraine**

### **THE IMPACT OF MODERN ELEMENTS OF DIGITAL TECHNOLOGY DEVELOPMENT ON THE PROCESS OF FORMING THE ACCOUNTING ENVIRONMENT**

The main vector of the twenty-first century is determined by the innovations of the digital economy, namely: the formation of artificial intelligence and robotics, cryptocurrencies, smart things, blockchain technology, Big Data for effective creative solutions, etc. Therefore, the issues of timely response of the accounting system to the global digitalization of the customer base, economic activity and the foundations of economic life are now relevant.

In our opinion, the impact of modern elements of digital technology development on the process of forming the accounting environment is positive in terms of increasing the level of transparency of information; accuracy of its tracking; reducing the cost of processing accounting data; the degree of information security; increasing the level of trust of internal and external users in the results of the audit. However, there are also weaknesses: complex digitalization technology; unpredictable social consequences; changes in the regulatory framework; the need to develop new standards; and the formation of new forms of trust and internal control on a mutual basis.

The current state of development of accounting science and practice has reached a certain limit. M. Kulinich believes that one of the main elements of the accounting system is the information component of two subsystems - management and financial accounting, which are reoriented from a control function to an informative one based on the systematization of the organization's digital transformation. Therefore, it is necessary to create new parameters, methods of collecting and processing economic information, as well as its integration with information about the external environment and other business parties [1, p.102]. She also emphasizes that "Improvement of the theory and formation of accounting practice are theoretically combined with the expansion of the information potential of the existing economic space. The key benchmarks for changes in the elements of the accounting method in the context of digital modernization of the economy are as follows - expanding the reflection of the organization's field of activity in accounting; - improving the quality of information and efficiency of accounting; - identifying and increasing the number of new accounting objects; - developing innovative methods for evaluating new accounting objects; - forming approaches to the integration of different types of accounting; - using modern information technologies for collecting and processing information (blockchain technologies); - developing theoretical, methodological and applied aspects of accounting development" [1, p. 102].

In today's business environment, there are different opinions about the benefits of using the blockchain idea in accounting and auditing. There is an opinion that blockchain is a fraud-blocking system that can form a real, verified and transparent accounting ecosystem. However, research in this area shows that the implementation of accounting through the use of blockchain is currently technically impracticable due to its low speed and high energy consumption. According to many experts, blockchain has the potential to transform current accounting and auditing practices, as it provides an accurate, timely and automatic assurance system.

S.V. Bardash and I.L. Grabchuk believe that given the capabilities of blockchain technology, which is primarily related to the financial sector, its application has many prospects in the field of accounting [2].

N.L. Shyshkova emphasizes that it is especially important to use IT innovations to improve document flow. Thanks to IT modernization of accounting procedures, the following tasks are solved: collection, grouping and ordering of information flows (real-time accounting of business transactions); quick access and issuance of information (exchange of electronic data - from primary to reporting); reduction of the interval between receiving information and entering it into the database (BigData); reducing the risk of errors in accounting and decision-making processes, which allows the company to avoid misrepresentation of information in accounting; integration of all levels of accounting to create a single information base (expanded language of financial, management, tax reporting of various business areas); automatic generation of reports ("cloud computing", cloud-based accounting operations); ensuring effective operational control (artificial intelligence, modernization of mathematical modeling with modern innovations) [3, p.150-151].

Thus, based on the study, the following conclusions can be drawn regarding the consequences of digitalization in the presence of the following conditions

- application of Big Data technologies based on the 4P model;
- integration of blockchain technology, robotization and digital twins;



- artificial intelligence (AI) - the focus of auditors' verification may shift to setting up and monitoring smart contracts and mechanisms for controlling the artificial intelligence of smart firms;
- real-time accounting (RTA);
- cloud technologies - the use of a wide range of effective technologies that are independently managed and available on demand within a virtual infrastructure, as well as consumed as services.

### References:

1. Kulynych M. Udoskonalennia elementiv metodu bukhhalterskoho obliku v konteksti tsyfrovoy modernizatsii ekonomiky. Ekonomichni chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrainky, 2020, №4. S. 97-103. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/download/639/520>
2. S.V. Bardash, I.L. Hrabchuk. Tsyfrovі tekhnolohii v sferi bukhhalterskoho obliku: osnovni mozhlyvosti ta ryzyky. Efektyvna ekonomika, 2021. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2021/20.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/20.pdf)
3. N.L. Shyshkova. Perspektyvy it-modernizatsii bukhhalterskoho obliku: aktualizatsiia teorii i praktyky. Economics Bulletin, 2019, №3. S.146-159. URL: [https://ev.nmu.org.ua/docs/2019/3/EV20193\\_146-159.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2019/3/EV20193_146-159.pdf)

**Скібіцька Л. І. - к.е.н., доцент,  
Юрін М.С. - здобувач РНД,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ ВОЄННОГО ЧАСУ**

Основні наукові результати. Успішне функціонування і економічний розвиток українських підприємств багато в чому залежить від вдосконалення їх діяльності у сфері забезпечення економічної безпеки в умовах викликів та загроз воєнного часу (як на рівні підприємства, так і на рівні допомоги держави).

Поняття «економічна безпека» є складним і потребує системного підходу до його вимірювання, а отже, й обґрунтування зв'язків та залежності від таких інтегральних економічних категорій, як конкурентоспроможність, потенціал, життєздатність, фінансова стійкість та ризикостійкість підприємства.

Підприємству в умовах воєнного стану необхідно мати можливість успішно протистояти різним загрозам і ризикам: як вже існуючим, так і потенційним, здатним завдати шкоди його діяльності. Високий рівень фінансової безпеки є основним фактором здатності підприємства підтримувати основну стратегію розвитку. Цього досягти можна за фінансової стабільності та незалежності, злагодженості роботи на всіх рівнях і грамотному захисті фінансових інтересів підприємства.

Основними завданнями механізму забезпечення економічної безпеки підприємства слід визначити: моніторинг і прогнозування загроз економічній безпеці підприємства; оцінка ризиків і загроз кількісними та якісними методами; розроблення інструментів і механізму нівелювання загроз та підтримки

стабільного розвитку підприємства; постійне вдосконалення механізму забезпечення економічної безпеки.

Так, Указом в Україні Президента України від 24 лютого 2022 року № 64 «Про введення воєнного стану в Україні», затвердженого Законом України № 2102-IX від 24 лютого 2022 року «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» введено воєнний стан.

Розглянемо з якими викликами та загрозами зіштовхнулися вітчизняні підприємства в умовах військових дій в Україні та які дії прийняла держава в особі Уряду для підтримки їх економічної безпеки.

Відмітимо, що згідно результатів Восьмого щомісячного опитування керівників підприємств «Український бізнес в умовах війни» (грудень 2022) (Щомісячне опитування керівників підприємств проводить ГО «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій» (далі ІЕД) в рамках зміни дії проєкту «Підтримка Громадської ініціативи «За чесну та прозору митницю», який фінансується Європейським Союзом та співфінансується МБФ «Відродження» та благодійним фондом ATLAS Network (США)) бізнес продовжує відчувати вплив російського ракетного терору, але адаптується до роботи в таких умовах.

Для підтримки економіки та ведення бізнесу в умовах війни уряд України прийняв низку змін і доповнень до законодавства, що регламентують трудові відносини, ведення бізнесу, податкову політику держави тощо. Розглянемо їх.

Податкові зміни. Були введені нові підстави для перебування на єдиному податку та нові ставки податків. З 1 квітня 2022 року до припинення або скасування воєнного, надзвичайного стану на території України платниками єдиного податку третьої групи можуть бути фізичні особи – підприємці та юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно правової форми. До них не застосовується обмеження щодо обсягу доходу та кількості найнятих осіб. Платникам єдиного податку третьої групи встановлена відсоткова ставка єдиного податку у розмірі 2% доходу. Застосування ставки податку у розмірі 2% доходу передбачає включення податку на додану вартість до складу єдиного податку. ФОП III групи звільняються від сплати ЄСВ за найманих працівників, яких призвали до лав ЗСУ, інших захисних формувань, (в т. ч. і теробороні). Введено також мораторій на проведення перевірок, крім камеральних перевірок декларацій при бюджетному відшкодуванні ПДВ, фактичних перевірок. Всі розпочаті перевірки призупинено. Відмінені штрафи за несвоєчасну сплату податків та подання податкової звітності в період воєнного стану.

Компенсація за працевлаштування ВПО. Работодавцю компенсують витрати на оплату праці у розмірі 6500 грн. щомісячно за кожну працевлаштовану особу з числа внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні та 30 днів після його завершення за рахунок коштів резервного фонду державного бюджету.

Програма з релокації українських виробництв. Програма здійснюється із середини березня 2022 року Міністерством економіки України і розрахована на підприємства, які знаходяться у зоні активних бойових дій або території, де є загроза введення активних бойових дій. Пріоритет мають стратегічні підприємства та підприємства, які виробляють товари першої необхідності.

Релокація здійснюється у безпечні регіони України. Переміщення підприємств відбувається безкоштовно силами АТ «Укрзалізниця» та АТ «Укрпошта». Підприємства, які мають змогу самотужки перевезти своє обладнання, отримують допомогу з логістичних питань.

Для цифровізації процесу релокації ДП «Прозорро.Продажі» за ініціативи Мінекономіки, за підтримки Мінцифри й національного проєкту Дія.Бізнес запустили платформу цифрової взаємодії для допомоги в релокації. ДП «Прозорро.Продажі» спільно з E-Tender та eDocs розробило ІТ-систему, яка дозволяє подавати бізнесу заявку та отримати допомогу в переміщенні свого обладнання на безпечні території України. Користування платформою для усіх користувачів безкоштовне.

В середині березня 2022 року, програма кредитування «5-7-9%» була розширена. Підприємці в умовах воєнного часу і місяць після завершення війни можуть взяти кредити до 60 млн. грн. під 0%, далі – 5%. На реалізацію інвестиційного проєкту та на рефінансування заборгованості кредит надається щонайбільше на 5 років. Для фінансування оборотного капіталу – на 3 роки. Кредит зможе отримати будь-яка українська компанія (де кінцевими бенефіціарами з часткою понад 50% є українці).

Фінансова підтримка бізнесу з боку держави. На 26 грудня 2022 р. за час дії воєнного стану в Україні в межах державної програми «Доступні кредити 5–7–9 %» укладено 17359 кредитних договорів на загальну суму 72,24 млрд грн (у т. ч. банками державного сектору – 13089 кредитних договорів на суму 38,39 млрд грн).

2023 року ключову роль цієї програми буде збережено. Водночас витрати Уряду на фінансування програми істотно збільшилися – з 3 млрд грн, передбачених у Державному бюджеті на 2022 р., до понад 9 млрд грн. Це зумовлено запровадженням компенсації ставки до нуля, підвищенням ринкових процентних ставок та стрімким зростанням кредитного портфеля. Брак асигнувань спричинив затримки зі здійснення виплат перед банками – учасниками програми та став стримувальним чинником для дальшої участі банків у програмі. Так, на початку листопада 2022 р. відповідний борг перед банками становив 2,6 млрд грн, що зіставно із сумою компенсації процентів за два місяці. Відтак члени Ради фінансової стабільності підтримали доцільність вдосконалити програму у спосіб внесення змін до умов пільгового кредитування за участі Міністерства фінансів, профільних міністерств та Національного банку України.

Інформаційну підтримку урядові органи надають в рамках найбільш відомого проєкту з розвитку підприємництва та експорту Дія.Бізнес. Він реалізується Міністерством цифрової трансформації України спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту. Проєкт складається з онлайн платформи та мережі центрів підтримки підприємців. Інформаційний розділ порталу «Підтримка бізнесу в умовах війни» містить інформацію про державні програми бізнесу в умовах військового часу, інформацію про різноманітні ініціативи підтримки бізнесу.

Узагальнюючи дослідження економічної безпеки підприємства в умовах викликів та загроз воєнного стану, можна стверджувати, що вона визначається фінансовим станом, за якого підприємство здатне протистояти вже існуючим та

потенційним загрозам шляхом ефективного фінансового управління для забезпечення розвитку економічної діяльності підприємства, ефективного та результативного впровадження заходів превентивного й реактивного характеру.

Перспективами подальших досліджень є розробка методичних та практичних рекомендацій які дозволять не тільки підвищити якість оцінки економічної безпеки підприємств, а також більш точно проводити прогнозування з урахуванням впливу екзогенних та ендогенних чинників, розробка пропозицій щодо програм стимулювання підприємницької діяльності в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

#### **Список використаних джерел:**

1.Скібіцька Л. І. Особливості забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах викликів та загроз воєнного часу. Наукові праці «НДФІ». Вип.1, 2023. URL : [http://npndfi.org.ua/?page\\_id=17](http://npndfi.org.ua/?page_id=17)

**Sendetsky R.Ya. - student of higher education,  
Supervisor (Науковий керівник):  
Levina M. - Candidate of Economic Sciences (PhD),  
National Aviation University, Ukraine**

### **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS**

The process of forming the concept of social responsibility of business takes place at the expense of the formation of a national model of social responsibility, which includes the unification of global ones development trends in developed countries that have positive experience of social responsibility companies, as well as features of the transformation process of the domestic socio-economic systems. In practice, market institutions in the form of property, capital, profit maximization, that designed to coordinate economic activity in market economy, were unable to create effective basis of the socio-economic system, while imported institutes suffer over time radical transformation in the conditions of the Ukrainian economy and turn out to be ineffective.

In countries which are developing massively, including in Ukraine demonstrate social responsibility of business there is no need, because the exploitation of labor is not has gone into the past, and capital does not seek to establish harmony with society.

Social responsibility of business in Ukraine has different manifestations, depending on the company's position on the market, the level of competition, and the nature of the relationship with state and local authorities, availability campaign company, etc. The first form is worn classic character, which is connected with the company's policy on the implementation of a full-fledged social partnerships This form is more characteristic for companies that work not only in Ukrainian market, but also foreign. The aspiration of such enterprises to social responsibility is quite obvious the need to meet Western criteria for successful business, especially if an IPO is planned on foreign stock markets.

Companies are interested in legitimizing their business in developed countries where social responsibility has long been a mandatory element of "good behavior" in the market. "Every large company is interested in capitalization, which means that it strives

to show as much profit as possible and pay as many taxes as possible... Any company that receives billions in loans from Western banks, simple must be absolutely transparent and corporate responsible, because foreign auditors are stricter of domestic tax services" [1], notes S. Taruta. At the same time, it should be noted that multinational companies implement policies quite often double standards: in the markets of developed countries they are socially responsible, in the markets of countries, in that including Ukraine, corporate social practice responsibility is used extremely rarely.

A second form of business social responsibility can be related to receiving in return certain privileges from the state, the possibility of development and mining, providing profitable state order. Fixation by company the totality of elements of social responsibility involves the expenditure of resources for the implementation of these functions and the reproduction of the corresponding social statuses that leads to certain benefits, including beneficial effects. In developed countries, in more conditions low dependence of business on the state, company use charity and participation in social programs in order to gain loyalty from state authorities, to get certain informal ones advantages over competitors, tax benefits and other preferences.

The third form has, to a greater extent, a coercive nature, when social responsibility is a manifestation of obligatory charity. The state actually forces enterprises to engage in such activities. This is due to the fact that "excessive dependence domestic business from the government, which shifts the emphasis its social policies, as well as the general low the level of competitiveness of most of the domestic ones markets, which makes it unnecessary (economically inefficient) for business to fight for its legitimacy before whoever it is, except for the power structures of various levels" [2, 3]. Social support from the big ones enterprises can be considered within the framework of the mechanism social agreements between the management of profitable industries and state structures, especially at the regional level. In this case, social responsibility is not related to direct pressure from the authorities on business, but is part of an informal arrangement with management of the territory where the business operates. Except traditional exchange of social responsibility business for privileged access to the infrastructure, finances, tax benefits, state subsidies, the management of the enterprise receives a certain social capital, being both an entrepreneur and a part of the management elite of the region or country in the status of a deputy. Norms of behavior aimed at conservation status, support of hierarchical relationships, requires compliance with certain rules, loyalty of the ruling nomenclature, which is manifested, including, in the decision social issues.

The fourth form of social responsibility found at city-forming enterprises. Taking into account the peculiarities of the activities of such enterprises, the business is forced to take on non-specific ones social functions for themselves. City-forming enterprises are forced to be socially responsible for uninterrupted operation of enterprises, solutions economic problems of the city, mainly due to self-removal of the state from solving these problems.

Especially since ultimately cooperation with local authorities and civil society turns out to be much more successful. Yes, the company DPEK has developed a strategy of partnership with territories presence aimed at land reclamation, rational use of water resources and large-tonnage solid waste, modernization of thermal power plants. "We we cannot achieve our goals without comprehensive development of our business territories. Therefore, we leave from of promiscuous charity to speak of still within the

framework of corporate social responsibility, and we are moving to sustainable development" [1]. You can to assume that the implementation of these measures will strengthen the positive impact on the territory, will promote development depressed regions.

For Ukrainian companies, social responsibility is mostly of a one-time nature, aimed at improving reputation, without desire (often and opportunities) to consider this process as long-term and continuous, finally, there is no constructive, mutually beneficial interaction between employers and employees. The development of this process in Ukraine has numerous barriers, sometimes both artificial and natural. IN the national economy of Ukraine to a certain extent all levels of implementation of the concept of social responsibility are presented.

### **References:**

1. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine. 2020. URL : <http://www.umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>
2. Kitzmueller M. Economic Perspectives on Corporate Social Responsibility. Journal of Economic Literature. 2012. 50 (1). P. 51 – 84.
3. Post J. E. Managing the extended enterprise: The new stakeholder view. California Management Review. 2002. № 45 (1). P. 5 – 28. 11.

**Калінка О.О. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Левіна М.В. - к.е.н.,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **БРЕНДІНГ: ФОРМУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ**

З огляду на наведені особливості та їх аналіз, можна сформулювати висновки щодо змісту і співвідношень понять «імідж», «образ» і «бренд» країни. Найбільш поширеною (навіть при уникненні авторами концептуалізації) виявилася позиція, згідно з якою образ країни – це найбільш загальна категорія, що охоплює всю сукупність уявлень про країну – від філософського аналізу до прикладних досліджень. Імідж країни при цьому є більш вузьким поняттям і пояснює образ, на який намагається впливати суб'єкт задля зміни. Бренд країни передбачає реалізацію позитивних характеристик країни з метою набуття переваг, що, з одного боку, зближує суть цього поняття з іміджем, а з іншого, – відрізняється за сферою та метою здійснення.

Виходячи із систематизації вказаних дефініцій, можна представити спрощену модель національного брендингу (рис. 1.1).

Далі зупинимося на дослідженні понять «національний бренд» та «національний брендинг» у контексті їх формування та використання країною з метою забезпечення глобальних конкурентних переваг.

За визначенням Саймона Анхольта, брендинг країни є систематичним процесом узгодження дій, поведінки, інвестицій, інновацій і комунікацій країни

для реалізації стратегії конкурентної ідентичності [2]. Бренд країни формується асоціативною моделлю, яка є в свідомості індивіда (резидента країни або іноземного громадянина) та до якої він звертається, почувши назву країни [2].

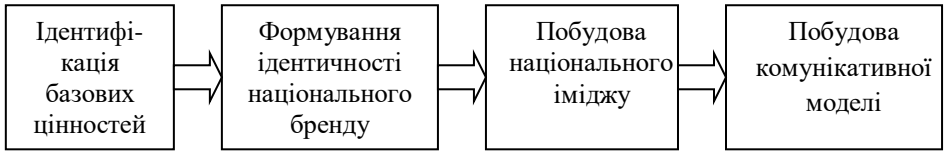


Рис. 1. Спрощена модель брендингу

Джерело: побудовано автором за [2]

Як зазначалося вище, корпоративний і національний брендинг взаємопов'язані між собою. Коли імідж бренду країни починає вдосконалюватися, запускається цикл: країна просуває бренди, а бренди сприяють підвищенню авторитету країни на світовій економічній і політичній арені, забезпечують її економіці високий індекс конкурентоспроможності бізнесу (Business Competitiveness Index), який здебільшого пов'язаний з індексом глобальної конкурентоспроможності країн світу (Global Competitiveness Index).

Зазначимо, що Україна, яка не має жодного бренду, що входить до переліку Топ-100 найдорожчих брендів світу, займає лише 81 місце в рейтингу конкурентоспроможності країн світу, а США, що володіє 54 брендами, посідає друге місце (після Швейцарії) та має найбільший набір позитивних атрибутів бренду: країна пов'язується з виражено молодіжним стилем (Coke, Pepsi, MTV, Levi's, Wrangler), спортивною міццю (Nike, Reebok, NBA, Champion USA), технологічними перевагами (IBM, Compaq, Dell, Cisco, Hewlett-Packard, AT&T, Motorola, Intel, Microsoft), туристичним потенціалом (Boeing, Marriott, Avis, NASA, HolidayInn, Sheraton), інформаційним потенціалом (CNN, Time, Newsweek, National Geographic, NBC, Reuters), багатством і впливовістю (American Express, Merrill Lynch, JP Morgan, Forbes, Citibank, Diner's Club, Western Union). Таке досить різностороннє лідерство надає американським брендам переваги у сферах, що донедавна вважалися виключно європейськими – мода (Calvin Klein, Donna Karan, Tommy Hilfiger, Ralf Lauren, The Gap), косметика (Elizabeth Arden, Revlon, Max Factor) і навіть їжа, однак на рівні повсякденного харчування (McDonald's, Pizza Hut, KFC, Taco Bell тощо). Основа могутності США полягає в тому, що ця країна постає в уяві більшості споживачів найкращою у світі країною-постачальником трьох найбільш цінних і вигідних ділових секторів: банківські послуги, інформаційні технології та розваги. Ці атрибути лягли в основу створення потужного бренду держави США. Це може бути просто одним із привілеїв могутньої і продуктивної нації, але окрім того це, безсумнівно, є також результатом ефективного формування США власного бренду.

Зважаючи на полідисциплінарність поняття національного бренду, на сьогодні сформувалася широка база наукових вітчизняних та зарубіжних досліджень, присвячених різним аспектам формування бренду. Так, полідисциплінарні поради щодо брендингу країн шляхом ефективного

використання геофізичних, фінансово-промислових, кадрових, інтелектуально-технологічних ресурсів країни знайшли відображення у працях А. Панкрухіна, Ф. Котлера, Д. Хайде та інших.

На думку вітчизняного дослідника В. Мірошниченка, національний брендинг – це репутація, імідж країни [3], однак, по-перше, як було встановлено раніше, це не тотожні поняття, а по-друге, це процес формування і управління брендом.

Можна стверджувати, що бренд країни є товаром, створеним із конкретною метою на підставі світового чи вітчизняного попиту на нього, оскільки зазвичай це поняття передбачає комплекс думок, відчуттів, асоціацій та уявлень, що виникають у людини, коли вона бачить чи чує назву певної країни або ж купує товар, вироблений у ній.

Тому бренд можна вважати комплексною торговельною пропозицією, емоційно насиченою торговельною маркою, що, крім назви чи дизайнерського рішення, включає в себе низку асоціацій та ідентифікацій, завдяки яким і сприймається споживачами. Тобто бренд держави являє собою знаковий політичний символ, у якому відображені деякі почуття, що у своїй сукупності існують у вигляді шанування своєї країни й забезпечують своєрідну емоційну єдність усіх її регіонів.

Весвітня організація туризму визначає бренд країни як сукупність емоційних і раціональних уявлень, які формуються у результаті зіставлення всіх ознак країни, власного досвіду й чуток, що впливають на створення певного образу [3]. Тому, згадуючи назву держави (бренду країни), з'являється низка асоціацій стосовно неї. Наприклад, Японія сприймається у світі як високотехнологічний бренд, що постачає світу техніку нового покоління. Китай та Іран позиціонують себе як країни із потужним ВПК, тому й сприймаються відповідно світовим товариством. Францію вважають у світі брендом високої моди та вишуканого смаку (вина, аромати, модельєри, Лувр). Швейцарія позиціонує себе як «світовий сейф», формуючи уявлення про банки, які жодного разу в історії не були пограбовані. Зазначені бренди країн не мають суто політичного змісту, однак вдало презентують політичні системи сьогодення. Тому можна узагальнити, що сукупність асоціацій, які культивуються громадянами власної країни, дбайливо успадковуються та презентуються, і за допомогою яких відбувається ідентифікація країни у світі, підвищують ефективність державної національної ідеї, формують успішність її національного лідера, стабілізують національну безпеку, а сама держава стає завдяки цьому рівноправним учасником світових політичних процесів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Global Top-100 companies by market capitalization: PwC. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/assets/pdf/global-top-100-companies-2018-report.pdf>
2. Global determinants of the international movement of production factors: economic-legal and institutional context. Монографія, Видавництво «Scientific Route». 2018. 448 с.
3. H. Chesbrough. Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology, Harvard Business School Press. 2013.



## РОЗВИТОК БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ПОЩИРЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Індустрія фінансової торгівлі (тобто купівля та продаж фінансових активів, таких як акції, облігації, іноземна валюта та капітал компанії) до недавнього часу залишалася консервативною, пов'язаною з паперовою роботою та покладаючись на традиційні інструменти, такі як факс та електронна пошта. Однак сьогодні використання автоматизованих торгових систем стало справжнім кардинальним моментом і забезпечує швидші, простіші та безпечніші транзакції.

Сучасні технології змінюють економіки цілих країн, оскільки підприємства й галузі активно впроваджують передові рішення, такі як цифрові платежі, он-лайн-банкінг або безготівкові операції. Сьогодні цифрові технології на ринках капіталу змінюють саму сутність ринкових операцій [1].

Автоматизовані торгові системи в даний час становлять близько 75% акцій, що торгуються на фондових біржах США. На початок 2020 року капіталізація світових фінансових фондових бірж досягла 85 трильйонів доларів, збільшившись на 320% з 2009 року. Цілих 52% дорослих американців мають гроші на фондових ринках. В останні роки, незважаючи на згубний вплив пандемії COVID-19 на світові фінанси, набуває дедалі більшого поширення системи для алгоритмічної торгівлі, оскільки економіка активно відновлюється.

Алгоритмічні торгові системи працюють за правилами, встановленими трейдерами, і після програмування виконують ці правила автоматично. Таким чином, торгові системи вимагають використання спеціалізованого програмного забезпечення, і набір правил має бути написаний мовою, специфічною для цієї конкретної програмної платформи.

Насправді технологічний прогрес на ринках капіталу відкриває можливості для підвищення гнучкості, ефективності масштабування та зменшення складності функціонування ринків. Отже, нові технологічні рішення лише збільшують людський потенціал у розвитку ринку капіталу. Сьогодні інноваційне забезпечення та штучний інтелект є невід'ємною частиною фінансових установ серед інших аспектів, таких як торгівля інвестиціями. Ця технологія не може повністю замінити людський мозок, а є інструментом, щоб зробити його ще більш ефективним.

Пропонуємо розглянути кілька прикладів, коли застосування різних торгових технологій на ринках капіталу робить інвесторів розумнішими:

- Блокчейн. Розподілена книга забезпечує цифровий простір для зберігання контрактів і пропонує сторонам безпечний спосіб проведення міжнародних транзакцій і обробки платежів;

- Машинне навчання та штучний інтелект. МН і ШІ допомагають трейдерам отримувати й аналізувати мільйони точок даних і приймати точні рішення. МН і ШІ знаходять все ширше застосування в інвестиціях і торгівлі акціями.

– Послуги грошових переказів. Сервіси он-лайн- і мобільних грошових переказів допомагають переказувати гроші від торгівлі акціями та активами безпосередньо на банківські рахунки трейдера [1].

До переваг застосування цифрових торгових систем можна віднести:

Усунення емоцій і людських помилок;

1) Тестування правил торгівлі на життєздатність з використанням історичних даних;

2) Безперерійна торгівля, незважаючи на емоційні фактори;

3) Прискорене реагування на зміну кон'юнктури ринку;

4) Використання кількох облікових записів і торгових стратегій одночасно.

Тобто навігація на нестабільних фінансових ринках вимагає передових аналітичних навичок, холоднокровності та здатності миттєво реагувати на мінливу ситуацію. Це коли автоматизовані торгові системи пропонують трейдерам так би мовити «руку допомоги».

Необхідно зазначити, що сьогодні існують компанії, які надають своїм клієнтам постійну оцінку ризику відповідності, поєднуючи технологію машинного навчання з високошвидкісною потужністю обробки великих даних. Це може відбуватися завдяки застосуванню платформи штучного інтелекту, яка дозволяє визначати складні торгові моделі у великому масштабі на багатьох ринках у режимі реального часу. Наприклад, завдяки технології розпізнавання мовлення та обробки природної мови фінансові спеціалісти тепер можуть переглядати фінансові дані, нотатки доступу, аналіз ринку та тенденції компаній у режимі реального часу. Це економить час трейдерів, оскільки їм не потрібно переглядати кожен замітку чи розмову. Тобто, інвестори також отримують рекомендації щодо котирування найкращих акцій на кожен день одним натисканням кнопки. Технологія розпізнавання образів і система прогнозування цін обробляють різноманітні набори даних, щоб скласти рейтинг акцій.

Технології ще більше демократизують торгівлю. Інвесторам більше не потрібно покладатися на експертів, оскільки наука про дані створює торгові стратегії, які вирішують інвестиційні проблеми. Деякі фірми навіть пропонують наскрізну комп'ютеризацію, науку про дані, штучний інтелект та розробку програмного забезпечення. Також компанії створюють торгову екосистему, об'єднуючи штучний інтелект та трейдерську спільноту, де вони можуть збільшити прибутки, скануючи ринки, щоб знайти оптимальні торгові можливості [2].

Таким чином, можна сказати, що настав час, щоб лідери галузі біржової торгівлі взяли на озброєння ці новітні технології, які в найближчі роки трансформуватимуть систему ринків капіталу. Можна стверджувати, що шлях вперед полягає в тому, щоб використовувати технології та застосовувати їх творчо для розвитку ринків.

#### **Список використаних джерел:**

1. Біржова торгівля. URL: <http://surl.li/gpsod>
2. Коваленко Ю. М., Воробей А.М. Функціонування фондового ринку України в сучасних умовах. Збірник наукових праць НУДПСУ, 2015. №1. С. 122-133.

## ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ АВІАКОМПАНІЙ

За останні роки сталий розвиток став ключовим аспектом авіаційного транспорту. Оскільки попит на авіаперевезення у світі продовжує зростати, авіакомпаніям необхідно формувати стратегії, які гарантуватимуть, що вони працюють у спосіб, який є екологічно чистим, соціально відповідальним та економічно життєздатним. Особливу увагу підприємства авіаційного транспорту приділяють зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, що було закріплено у Резолюції A39-3 Асамблеї ICAO, де було вирішено запровадити глобальний ринковий захід у формі Схеми компенсації та скорочення викидів вуглецю для міжнародної авіації (CORSIA - Carbon Offsetting Scheme for International Aviation) для вирішення проблеми щорічного збільшення викидів CO<sub>2</sub> у зв'язку зі зростанням загальної кількості рейсів та збільшення негативного впливу на екологію. Україна приймає добровільну участь у даній програмі з 2019 року [1]. Крім того, усі держави-члени ICAO повинні щорічно проводити функцію моніторингу, звітності та перевірки щодо викидів CO<sub>2</sub> від міжнародних рейсів літаків, незалежно від того, чи беруть вони участь у проєкті CORSIA. Оскільки виконання міжнародних авіарейсів сприяє транскордонному перенесенню забруднюючих речовин, у тому числі парникового газу CO<sub>2</sub>, отримані дані будуть основою для розрахунку початкових значень компенсаційних виплат та ефективності реалізації проєкту CORSIA для майбутніх порівнянь.

Для реалізації стратегії зменшення витрат авіакомпанії останні роки орієнтується на перехід до використання стійкого авіаційного палива (SAF), який виготовляється з відновлюваних ресурсів, таких як сільськогосподарські відходи, тверді побутові відходи та водорості. Використання SAF зменшує вуглецевий слід авіакомпаній і допомагає пом'якшити вплив авіаперельотів на навколишнє середовище. Багато авіакомпаній вже почали використовувати SAF, і очікується, що ця тенденція збережеться в найближчі роки.

Ще одна стратегія, яку можуть прийняти авіакомпанії, - це використання сучасних, паливноефективних літаків. Нові літаки сконструйовані таким чином, щоб вони були більш економічними, що зменшує викиди вуглецю та знижує експлуатаційні витрати. Авіакомпанії також можуть вжити таких заходів, як зменшення комерційного завантаження на рейсах, оптимізація маршрутів і покращення управління повітряним рухом, щоб зменшити споживання палива. Авіакомпанії також можуть застосовувати екологічні технології у своїй діяльності, такі як зменшення відходів, їх переробку та використання екологічно чистих матеріалів.

Крім екологічної стійкості, авіакомпанії також повинні зосередитися на соціальній відповідальності [2]. Це може включати забезпечення безпечних і здорових умов праці для співробітників, підтримку місцевих громад і сприяння різноманітності та інклюзії. Авіакомпанії також можуть співпрацювати з місцевими організаціями для підтримки соціальних та екологічних ініціатив.

Всі ці заходи мають бути спрямовані на забезпечення економічної ефективності, що може включати прийняття таких заходів, як скорочення витрат, збільшення доходу та підвищення результативності діяльності, наприклад, за рахунок бізнес-моделей, що використовують можливості партнерства, альянсів та спільних підприємств для підвищення прибутковості.

Проведене дослідження даних про впровадження стратегій авіакомпаній, що орієнтовані на досягнення цілей сталого розвитку, дозволило зробити висновок щодо основних досягнень щодо заходів для зменшення впливу на навколишнє середовище та сприяння сталому розвитку авіаційної галузі (табл.1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика шляхів досягнення цілей сталого розвитку провідних авіакомпаній світу

Авіа-компанія	Орієнтація на основні цілі сталого розвитку	Шляхи досягнення
Delta Airlines	Ціль 7: Доступна та чиста енергія	Зобов'язання досягти вуглецевої нейтральності до 2030 року
	Ціль 13: Заходи щодо клімату	Інвестування 2 мільярди доларів США в екологічне авіаційне паливо (SAF)
Emirates	Ціль 8: Гідна праця та економічне зростання	Створення понад 100 000 робочих місць в авіаційній промисловості
	Ціль 9: Промисловість, інновації та інфраструктура	Інвестиції в нові технології для створення більш економних літаків
Qantas	Ціль 3: Добре здоров'я та благополуччя	Запровадження програми "Fly Carbon Neutral", що дозволяє скоротити викиди вуглецю
	Ціль 12: Відповідальне споживання та виробництво	Зменшення кількості відходів і збільшення обсягів переробки на рейсах
Air France-KLM	Ціль 11: Сталі міста та громади	Реалізація «Стратегії збереження біорізноманіття» з метою зменшення впливу авіації на дику природу та екосистеми
	Ціль 14: Життя під водою	Зменшення пластикових відходів на рейсах
Cathay Pacific	Ціль 7: Доступна та чиста енергія	Зобов'язання скоротити викиди вуглецю до 2050 року
	Ціль 15: Життя на землі	Захист дикої природи та біорізноманіття у партнерстві зі Всесвітнім фондом природи (WWF)
United Airlines	Ціль 9: Промисловість, інновації та інфраструктура	Інвестування в нову технологію виробництва більш економних літаків
	Ціль 13: Заходи щодо клімату	Зобов'язання скоротити викиди парникових газів на 100% до 2050 року

Підсумовуючи, стійкий розвиток має вирішальне значення для авіаційної галузі. Авіакомпанії мають формувати та реалізовувати стратегії, які гарантують, що вони працюють у спосіб, який є екологічним, соціально відповідальним та

економічно життєздатним. Використання екологічно чистого авіаційного палива, сучасних літаків, екологічних практик і соціальної відповідальності – ось деякі зі стратегій, які авіакомпанії можуть застосувати для забезпечення сталого розвитку. Прийнявши ці стратегії, авіакомпанії можуть зробити свій внесок у більш стійке майбутнє авіаційної галузі та підвищити економічну ефективність своєї діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. CORSIA. URL: <https://avia.gov.ua/pro-nas/mizhnarodna-diyalnist/corsia/>. (Дата звернення 15.02.2023).
2. Колесник М.В., Командровська В.Є., Пунда О.В. Методологічні аспекти забезпечення сталого розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств на засадах корпоративної соціальної відповідальності. Науковий вісник Херсонського державного університету. №15. Вип.4. 2015. С. 65-69.
3. Харазішвілі Ю.М., Бугайко Д.О., Ляшенко В.І. Сталий розвиток авіаційного транспорту України: стратегічні сценарії та інституційний супровід: монографія / за ред. Ю.М. Харазішвілі; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2022. 276 с.

**Галавська Г. О. - здобувач ОС бакалавр,  
Науковий керівник: Школенко О. Б. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЙОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Початок повномасштабної війни у 2022 році на території України без сумніву мав негативний вплив на фінансову систему та економіку країни у багатьох аспектах. Одними з перших постраждали підприємства. Відслідковувалось стрімке зниження обсягів виробництва у різних галузях та втрата значної кількості працівників. Обсяги імпорту та експорту відповідно зазнавали значного скорочення, а ризики щодо ведення бізнесу на території України вмиль зросли.

Проте, не зважаючи на це, Україна змогла витримати складнощі, які постали перед нею. Державний уряд продовжив рух у напрямку розвитку та підтримки тих складових системи, що здатні в свою чергу відновлювати та сприяти покращенню економічної ситуації на теренах нашої країни. Таким чином, надзвичайно актуальним постало питання протекції українського бізнес-середовища та залучення коштів у його розвиток [1].

Сприяння фінансовій підтримці малого та середнього бізнесу, а також його розвитку стало стратегічно правильним рішенням та залишатиметься таким й надалі. Слід вважати відповідний підхід одним з найбільш дієвих інструментів у боротьбі з економічною кризою в умовах воєнного стану. Саме тому варто відзначити й конкретні зрушення, що стають можливими завдяки згаданим діям, а саме:

- збільшення кількості робочих місць;

- зростання споживчого попиту;
- збільшення ВВП країни;
- залучення нових інвестицій в український бізнес;
- примноження грошових потоків у державний бюджет;
- забезпечення фінансової стабільності;
- зменшення залежності від імпортованих товарів;

Отже, розуміючи усю вагомість піднятого питання, треба виділити найоптимальніші можливості щодо залучення грошових коштів у започаткування нових підприємств в сьогоденних умовах. Одним з таких способів, що доступні на території України є грантові програми. Згадані програми зазвичай мають конкурсну форму та діють у визначеному проміжку часу, що з однієї сторони звісно ускладнює можливість здобуття гранта, проте є оптимальним варіантом для залучення фінансової підтримки підприємцям початківцям.

Неодмінно, слід відмітити й краудфандинг, що став досить популярним на території України під час війни. Його сутність полягає у відкритому зборі коштів від великої кількості людей через Інтернет. Та врешті решт не треба забувати й про інвестиційні фонди - організації, що здійснюють збір від групи інвесторів та вкладають їх у різноманітні проекти. Так, в Україні на сьогоднішній день є декілька інвестиційних фондів які безпосередньо спеціалізуються на підтримці малого та середнього бізнесу.

Досліджуючи усі можливі варіанти джерел фінансування та пошуку підтримки для започаткування власної справи українцям, в першу чергу варто згадати державну ініціативу. Це безпосередньо відображається завдяки проекту «Дія. Бізнес» [2]. Власне, саме він концентрує свою увагу на розвиток експорту та господарської діяльності у межах нашої держави. На офіційному сайті у відкритому доступі можна знайти безкоштовні освітні курси з підприємництва, також є можливість отримати безкоштовну консультацію щодо започаткування власної справи чи вирішення певного питання у онлайн форматі або ж офлайн. Очно консультації під час війни проводяться у відповідних центрах, що розташовані у таких містах України як: Рівне, Одеса, Ужгород, Полтава, Тернопіль [2]. Звісно на онлайн платформі можна дізнатись і про діючі грантові програми та можливість щодо фінансування власної бізнес-ідеї. У приклад хочеться навести один з діючих наразі грантів на власну справу у розмірі 250 тис. грн. Проте відзначимо, що це лише один з найоптимальніших варіантів з великої кількості інших перспектив у розрізі затвердженій Кабінетом міністрів програми «Робота» щодо безповоротної грошової підтримки бізнесу на яку було виділено 16 млрд. грн [3, 4].

Не варто забувати, що український бізнес підтримується не лише на державному рівні. Охочими у цьому питанні є й іноземні інвестиційні фонди та донори, що готові робити значний грошовий вклад у започаткування стартапів та розвиток підприємництва на території України. Проте слід розуміти, що за різними програмами та грантами конкретних фондів стоять не однакові умови конкурсного відбору та орієнтація на певну галузь. Тому в першу чергу, треба загострювати свою увагу на тих програм, що спеціалізуються на галузі в якій ви збираєтесь започатковувати чи вже розвиваєте власний бізнес.

Орієнтуючись на допомогу зі сторони зарубіжних організацій та іноземних програм підтримки, доцільно відмітити найоптимальніші варіанти та звернути свою увагу на їх спрямованість. Зі сторони Європейського Союзу основною програмою з розвитку інновацій та наукових досліджень виступає Horizon Europe. Вона передбачає виділення коштів та інвестування у бізнес-проекти сфери інформаційних технологій, цифрової трансформації та вирішення соціальних та політичних проблем. В свою чергу німецька компанія GIZ виділяє грантові кошти на розвиток бізнесу та у сфери покращення довкілля та охорони здоров'я. Слід згадати і підтримку зі сторони Японії завдяки програмі Кусаноне, яка готова фінансувати проекти малого масштабу спрямовані на розвиток та здебільшого пов'язаних із соціальними проблемами, питаннями розвитку освіти та підтримки навколишнього середовища [4].

Згадані вище програми є лише незначною частиною усього горизонту можливостей, що відкриваються наразі перед українським бізнес-середовищем з позиції його підтримки. Тому, без сумніву варто відслідковувати актуальні перспективи, що забезпечать легкий вихід на ринок нового бізнесу, будь то завдячуючи державній допомозі чи іноземним інвесторів та фондам.

Таким чином, була обґрунтована значна роль фінансування підприємницької діяльності в умовах війни та розкрито великий пласт можливостей, які залишатимуться великим поштовхом для розвитку господарської діяльності попри складні умови в яких перебуває Україна та її народ наразі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Маршук Л. М., Бурлака М. О. Фінансова система України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44.
2. Офіційний сайт Дія. Бізнес. URL: <https://business.diiia.gov.ua/>
3. Офіційний сайт урядової програми eРобота. URL: <https://erobota.diiia.gov.ua/#start>
4. Де українським підприємствам взяти гроші. URL: <https://thepage.ua/ua/experts/de-msb-vzyati-groshi-oglyad-donorskih-fondiv-ta-grantovih-program>

**Семенова Д.О. - к.е.н, доцент,  
Дудко Д.В. - здобувач PhD,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **АНАЛІЗ БІРЖОВОГО РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ В УКРАЇНІ**

Стабільне та ефективне функціонування фондового ринку сприяє розвитку стабільної та конкурентоспроможної економіки, є основою сприятливого інвестиційного клімату, забезпечуючи тим самим економічну безпеку та стабільність економіки України. В сучасних умовах війни фондовий ринок є важливим опорним елементом економіки України.

Проведемо аналіз біржового ринку цінних паперів України використовуючи офіційні дані представлені Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР), яка є державним колегіальним органом, що здійснює державне регулювання ринку капіталу та нагляд за його учасниками, забезпечує підвищення стабільності, конкурентоспроможності та розвитку ринків капіталу, а також захист інтересів інвесторів, запобігає зловживанням та правопорушенням.

Динаміку обсягу та кількість випусків акцій, зареєстрованих Комісією протягом 2018-2022 роках представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Динаміка обсягу та кількість випусків акцій, зареєстрованих Комісією протягом 2018-2022 роках [1]

Роки	Обсяг випуску акцій, млн грн	Кількість випусків, шт
2018	22263,97	93
2019	63539,38	78
2020	32982,8	71
2021	42 884,28	86
2022	35048,3	20

Загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку у 2022 році, становив 57,45 млрд грн, що менше на 54,94 млрд грн порівняно з відповідним періодом 2021 року (112,39 млрд грн). Протягом 2022 року Комісією зареєстровано 20 випусків акцій на суму 35,05 млрд грн. Порівняно з 2021 року обсяг зареєстрованих випусків акцій зменшився на 7,84 млрд грн.

В таблиці 2 представлено обсяг та кількість випусків облігацій підприємств, зареєстрованих Комісією протягом 2018-2022 років.

Комісією протягом 2022 року зареєстровано 39 випусків облігацій підприємств на суму 2,03 млрд грн. та випуски облігацій підприємств у іноземній валюті на 6,4 млн. доларів США. Порівняно з аналогічним періодом 2021 року обсяг зареєстрованих випусків облігацій підприємств зменшився на 7,95 млрд грн. В 2020 році кількість випуску облігацій була 113 шт, що є найбільшим показником за аналізований період з 2018 по 2022 рік.

Таблиця 3.2

Обсяг та кількість випусків облігацій підприємств, зареєстрованих Комісією протягом 2018-2022 років [1]

Роки	Обсяг випуску облігацій підприємств, млн грн	Кількість випусків, шт
2018	15458,53	110
2019	11206,09	88
2020	32949	96
2021	9779,08	113
2022	2026,45	39



Проаналізуємо динаміку загального обсягу біржових контрактів за 2018-2022 роки (рис. 1).

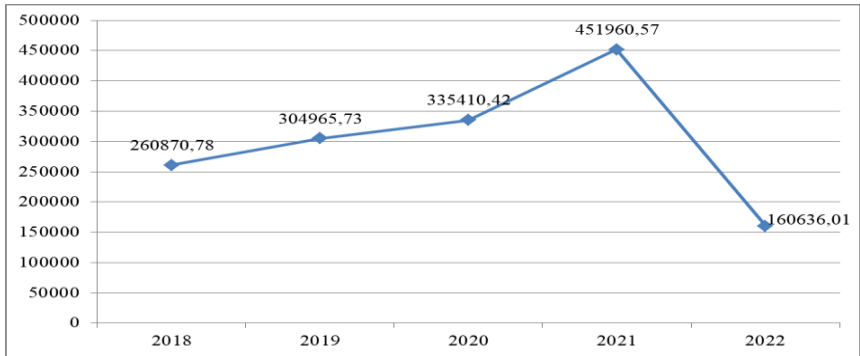


Рис. 1. Динаміка загального обсягу біржових контрактів за 2018-2022 роки, млн.грн.

Виходячи з наведеної інформації мінімальний обсяг торгів був у 2022 році, максимальний – у 2021 році. Останніми роками до початку повномасштабної війни в Україні, спостерігалось поступове зростання обсягів торгів. У 2022 році сума торгів зменшилась на 291324,56 млн.грн.

В умовах воєнного стану за підрахунками Міністерства фінансів на місяць Україна витрачає приблизно \$10 млрд. Тому одним із інструментів залучення додаткових коштів є військові облигації. Їх розміщення розпочалося після прийняттям урядом України постанови «Про випуск облигацій внутрішньої державної позики «Військові облигації»» від 25 лютого 2022 р. №156 [2].

Військові облигації – це різновид облигацій внутрішньої державної позики (ОВДП). Згідно із Законом України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» облигації внутрішньої державної позики України - це цінні папери, що розміщуються виключно на внутрішніх ринках капіталу і підтверджують зобов'язання України щодо відшкодування пред'явникам цих облигацій їхньої номінальної вартості з виплатою доходу відповідно до умов розміщення облигацій [3].

На період війни Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку дозволила емітентам цінних паперів не розкривати регульовану інформацію, що сприятиме збереженню даних. Тому на даний час функціонування фондового ринку спрямоване на залучення коштів до Державного бюджету та сприяє зміцненню національної економіки, адже є основним індикатором економічної ситуації не тільки в Україні, а й у світі.

#### Список використаних джерел:

1. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Офіційний сайт. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/>

2. Військові облігації — можливість кожному підтримати країну. URL: <https://jur-gazeta.com/dumka-eksperta/viyskoviobligaciyi--mozhlivist-kozhnomu-pidtrimati-krayinu.html>

3. Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» від 23.02.2006 р. № 3480-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>

**Штик Ю.В. - к.е.н., доцент,  
Ковальська К.В. - здобувач ОС бакалавр,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ЕКООРІСТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

На сучасному етапі економічного розвитку України великої актуальності набуває питання аналізу впливу інформаційного забезпечення на фінансові результати діяльності екоорієнтованого підприємства.

Фінансові результати займають центральне місце в системі управління підприємством. Це важлива й водночас дуже складна як економічна, так і обліково-аналітична категорія. Зміст поняття «фінансовий результат» виражається в категоріях «прибуток» і «збиток», які є протилежними за змістом, але порядок їх формування є єдиний. Застосування принципу нарахування та відповідності доходів і витрат передбачає формування фінансових результатів методом їх порівняння [1, с. 127].

Звіт про фінансові результати – це основне інформаційне джерело при здійсненні аналітичної оцінки фінансових результатів підприємства поряд із даними оперативного, бухгалтерського й статистичного обліку.

Головним завданням аналізу фінансових результатів діяльності підприємства є своєчасне виявлення та усунення недоліків у фінансовій діяльності, прийняття управлінських рішень для поліпшення фінансового стану підприємства та уникнення його банкрутства.

Базою будь-якого аналізу виступає інформаційне забезпечення. Якщо розглядати основні джерела інформації, які служать базою для проведення аналізу фінансових результатів, то до них відносяться первинні дані щодо роботи підприємства (товарно-транспортні накладні, накладні на відвантаження продукції), дані аналітичного бухгалтерського обліку, баланс підприємства, звіт про фінансові результати та інші види фінансової звітності підприємства.

Так, основною метою складання Ф-2 «Звіт про фінансові результати» є узагальнення та надання внутрішнім і зовнішнім користувачам правдивої та неупередженої інформації щодо доходів, витрат, прибутків та збитків за досліджуваній період. Цей звіт, після Ф-1 «Баланс», справедливо вважають одним з найбільш інформативних документів фінансової звітності, адже в ньому міститься інформація щодо динаміки прибутку підприємства. Показники, які характеризують, господарську діяльність підприємства і подані у Ф-2 об'єднуються у групи відповідно до видів діяльності.

Необхідно враховувати, що діяльність підприємства може бути як прибутковою, так й збитковою, при цьому вона здійснюється під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього соціально-економічного середовища, в обліку і аналізі дають загальну оцінку фінансових результатів, які характеризуються системою абсолютних і відносних показників.

Для характеристики інформаційного забезпечення фінансового аналізу пропонуємо відобразити дані в табл.1.

Таблиця 1

Характеристика інформаційного забезпечення оцінки фінансового результату

Інформаційне забезпечення	Стисла характеристика в контексті економічного аналізу
1	2
<b>Нормативно-довідкова інформація:</b>	
Господарський кодекс України. Прийнятий Верховною Радою України № 436-IV від 16.01.2003 р.	Встановлює відповідно до Конституції України правові основи господарської діяльності (господарювання), яка базується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності
Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» №996-XIV від 16.07.99р.	Визначає правові принципи регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності. Представлені: мета бухгалтерського обліку і звітності; основні принципи його функціонування; питання державне регулювання; загальні вимоги до фінансової звітності; надання і обнародування фінансової звітності.
План рахунків бухгалтерського обліку і інструкція по його застосуванню. Наказ Міністерства фінансів України № 291 від 30.11.99 р.	Встановлює призначення і порядок ведення рахунків бухгалтерського обліку для узагальнення методом подвійного запису інформації для складання звіту про фінансові результати.
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової інформації». Наказ Мінфіну від 07.02.2013 р. № 73.	Положенням визначаються мета, склад і принципи складання фінансової звітності та вимоги до визнання і розкриття її елементів.
НП(С)БО 2 «Консолідована фінансова звітність». Наказ Мінфіну від 27.06.2013 р. № 628.	Положення визначає порядок складання консолідованої фінансової звітності та загальні вимоги до розкриття інформації щодо складання консолідованої фінансової звітності.
П(С)БО 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах». Наказ Мінфіну від 28.05.99 р. № 137.	Розглядається порядок виправлення помилок, внесення і розкриття інших змін у фінансовій звітності.
П(С)БО 15 «Доходи». Наказ Мінфіну від 29.11.99 р. № 290	Визначає визнання і класифікацію доходів, оцінку доходів, розкриття інформації про доходи в примітках до фінансової звітності.
П(С)БО 16 «Витрати». Наказ Мінфіну від 31.12.99 р. № 318	Описує порядок визнання витрат, їх склад і розкриття інформації про витрати в примітках до фінансової звітності.

Фактографічне інформаційне забезпечення	
Облікова інформація	
Журнали-ордери і дебетові відомості	Узагальнюють інформації щодо окремих об'єктів обліку та застосовуються для оцінки структури та динаміки об'єкту аналізу.
Аналітичні відомості	Застосовуються для оцінки наявності, стану, динаміки та структури об'єкту оцінки взагалі, по окремих групах та об'єктах.
Звітна інформація	
Фінансова звітність	
Баланс	Форма фінансової звітності, яка містить інформацію щодо майна підприємства та джерел його формування.
Звіт про фінансові результати	Розкриває інформацію відносно: - доходів, витрат та фінансових результатів підприємства від усіх видів діяльності; - елементів операційних витрат; - показників прибутковості акцій.
Звіт про рух грошових коштів	Узагальнює інформацію щодо надходження, витрачання та залишків грошових коштів підприємства за видами діяльності.
Звіт про власний капітал	Відображає інформацію відносно змін у власному капіталі, які пов'язані з переоцінкою активів, розподілом прибутку, внесками учасників, вилученням капіталу, тощо.
Примітки до фінансової звітності	Деталізує інформацію з інших форм фінансової звітності відносно окремих статей активів (нематеріальні активи, основні засоби, матеріальні запаси, тощо); доходів та витрат
Податкова звітність	
Декларація з податку на прибуток підприємства	Відображає інформацію щодо сум валових доходів та валових витрат підприємства; його амортизаційних відрахувань; суми зміни балансової вартості оборотних матеріальних цінностей; прибутку, який підлягає оподаткуванню; суми податку на прибуток
Декларація з податку на додану вартість	Відображає податкове зобов'язання та податковий кредит підприємства у розрізі різних ставок ПДВ, суму податку на додану вартість, яка підлягає сплаті до бюджету.

Джерело: складено на основі [2; 3]

Таким чином, ефективне розв'язання аналітичних задач стає можливим при наявності повного обсягу необхідного інформаційного забезпечення, яке всебічно характеризує об'єкт оцінки та своєчасно надходить до аналітичної функції системи управління підприємством.

Об'єктивне визначення фінансового результату, що є важливим чинником достовірної оцінки рівня фінансової безпеки, досягається шляхом дотримання принципів бухгалтерського обліку й фінансової звітності (зокрема, принципу нарахування), своєчасного розроблення положень облікової політики, дотримання положень законодавчих і нормативно-правових актів, відсутності фальсифікацій, помилок та шахрайства в ході розрахунку фінансових результатів. Система інформаційного

забезпечення фінансово-економічної безпеки формується на підставі інформації, яку надає бухгалтерська, фінансова, податкова та статистична звітність. Щодо фінансових результатів важливу інформацію надають Баланс підприємства, Звіт про фінансові результати, Звіт про власний капітал, Примітки до річної фінансової звітності, Податкова декларація з податку на прибуток підприємства [4, с. 152].

Отже, господарська діяльність екоорієнтованого підприємства характеризується є дуже важливою для його здатності створювати необхідний і достатній рівень доходу або прибутку. Саме тому оцінка фінансових результатів займає провідне місце у системі комплексного аналізу, адже за її допомогою можна дослідити ступінь досягнення кінцевої мети діяльності.

### **Список використаних джерел:**

1. Стаднюк Т. Особливості методики аналізу фінансових результатів діяльності підприємств. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. РОЗДІЛ VI. Бухгалтерський облік, аналіз, статистика та математичні методи й інформаційні технології в економіці*. 2016. №1. С 127-132.

2. База даних контрагентів України. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення 18.11.2022).

3. Офіційні реєстр даних підприємств України SMIDA. URL: <https://smida.gov.ua/> (дата звернення 18.11.2022).

4. Будько О.В., Спекова О.Р. Аналіз фінансових результатів у системі інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємства. *Класичний приватний університет. Серія: Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2021. №5. С. 150-155.

**Зібницький І.Д. - здобувач РНД,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ МИТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ**

Сучасна митна політика підприємства має базуватись на стратегії розвитку підприємства та підходах, які використовуються підприємством щодо супроводження митного оформлення своїх товарів. Митна політика включає в себе, зокрема способи оптимізації митних платежів, зменшення ризиків при митному контролі та забезпечення відповідності митним правилам та нормам. Основними аспектами митної політики підприємства можна визначити такі:

присвоєння правильного коду товару згідно з із основними правилами інтерпретації Української класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТЗЕД), щоб правильно розрахувати мито;

забезпечення коректного та своєчасного митного оформлення своїх товарів, щоб уникнути затримок та штрафів;

оптимізація митних платежів шляхом перевірки дотримання норм чинного законодавства та повноти нарахування митних платежів чи звільнення від митних платежів, використовуючи знижки або преференційні режими;

убезпечення ризиків при митному контролі, зокрема, дотримуючись правил митного оформлення, перевіряючи достовірність документів та запобігаючи порушенню митних правил;

дотримання митних правил та норм, які встановлені законодавством України та міжнародними угодами.

Митна політика підприємства може бути досить складною та вимагати значних зусиль і ресурсів. Проте, правильна митна політика може допомогти підприємству зменшити ризики, витрати на митні платежі та включає в себе різноманітні заходи, які спрямовані на ефективне управління митними процедурами і митними ризиками. Зокрема, однією із найважливіших митних процедур є визначення класифікації товарів згідно з УКТЗЕД, оскільки вона впливає на рівень митних платежів та може мати вплив на інші митні процедури, такі як встановлення тарифів, заборон на імпорт або експорт товарів тощо.

Підприємство може використовувати різні підходи при класифікації товарів згідно з УКТЗЕД. Один із таких підходів – використання експертної думки щодо класифікації товарів фахівців, які мають досвід та знання в цій галузі. Крім того, підприємство може використовувати автоматизовані системи для класифікації товарів, що базуються на алгоритмах машинного навчання та штучного інтелекту.

Сучасна митна політика підприємства є дуже важливою, оскільки допомагає забезпечити правильне декларування товарів при їх переміщенні через митний кордон, оскільки допомагає забезпечити ефективне та швидке митне оформлення, а також запобігає можливим помилкам та штрафам. Декларування товарів є обов'язковим при їх перетинанні митного кордону та полягає в поданні митній службі документів, які підтверджують характеристики товарів, їх кількість та ціну.

Підприємство також може користуватися послугами митного брокера або консультанта з митної справи, які допоможуть уникнути можливих помилок, забезпечити правильне оформлення всіх необхідних митних документів та правильне декларування товарів.

При розрахунку та сплаті митних платежів підприємство повинно дотримуватися митних правил і процедур, які регулюють розрахунок та сплату митних платежів, класифікувати товари згідно з митними вимогами та визначити правильну ставку мита й інших митних платежів, правильно оцінювати вартість товарів з метою розрахунку митних платежів, використовувати різні методи розрахунку митної вартості, умови Інкотермс тощо, вести облік всіх митних платежів та зборів, вивчати можливості отримання знижок та пільг при сплаті митних платежів, вести постійний моніторинг змін митного законодавства та вимог митних органів.

Для забезпечення правильного та ефективного розрахунку та сплати митних платежів підприємство може використовувати різні ресурси та користуватись консалтинговими послугами, що дозволить підприємствам зосередитися на своїй основній діяльності.

Підприємства можуть використовувати системи моніторингу та аналізу митних платежів, щоб відстежувати витрати на митні платежі. Підприємства повинні забезпечити дотримання митних правил та вимог під час здійснення митного контролю за переміщенням товарів через митний кордон.

Митна політика підприємства повинна забезпечувати відповідність митним правилам і процедурам, а також зменшувати ризик порушень та штрафів за їх невиконання. Підприємства повинні детально вивчати митне законодавство та процедури, щоб дотримуватися митних правил й уникати можливих порушень, проводити аналіз ризиків, щоб визначити можливі порушення митних правил та зменшити ризик їх виникнення, розробити внутрішні процедури для контролю дотримання митних правил та процедур. Ці процедури повинні бути детально прописані у внутрішніх регламентах та включати кроки для виявлення й запобігання можливих порушень норм митного та податкового права. Забезпечити кваліфікований персонал, який розуміє митне законодавство та процедури і може ефективно дотримуватися митних правил.

Сучасна митна політика підприємства повинна сприяти конкурентоспроможності та мінімізувати ризики порушення митних правил і їх наслідки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Митний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>
2. Наказ Міністерства фінансів України від 06.05.2015 р. № 525 «Про затвердження Порядку застосування контрольних заходів митними органами» // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0839-15#Text>
3. Голобородько, Л.О., Миколенко, С.О., Титов, І.А. Митна політика України: сучасний стан та перспективи розвитку. Бізнес Інформ. 2019. №10. С. 54-61.
4. Офіційний сайт Державної митної служби України // <https://www.customs.gov.ua/>
5. Закон України «Про митну службу» від 22.12.2016 р. № 1797-VIII // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1797-19>
6. Кузьмін О.М. Сучасний стан та перспективи розвитку митної політики в Україні. Економіка та держава. 2018. № 11. С. 30-33.
7. Литвин М.В. Митна політика в умовах євроінтеграції України. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2019. Т. 34. С. 133-137.

**Ковпик В.В. - здобувач РНД,  
Національний авіаційний університет, Україна**

## **ВПЛИВ ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА СУЧАСНИЙ БРЕНДИНГ**

Тенденцією сучасного розвитку розвинутих ринків є брендування продукції та послуг. Визначень сутності бренду в науковій літературі велика кількість. Це можна пояснити комплексністю самого явища бренду, актуальністю брендингу та розвитком різних підходів до брендування продукції, що є адекватною реакцією підприємств на інтенсивність та багатоаспектність економічної конкуренції в сучасних умовах.

Можна зазначити, що в системі інтегрованих маркетингових комунікацій все більшу вагомість набувають цифрові комунікації. Уточнимо, що на думку відомого фахівця Жан-Ноеля Капферера [1], в брендї можна досліджувати два аспекти: 1) бренд як соціальний контракт; 2) бренд як ментальна конструкція. Саме в другому підході до розуміння бренду, цифрові комунікації сьогодні набувають більшу вагомість, оскільки вони дозволяють досягти більш високої ефективності в таргетуванні маркетингової комунікації, що обумовлює доцільність цифровізації сучасного таргетування.

В глобальній мережі Інтернет можна класифікувати бренди наступним чином: бренди, в просуванні яких Інтернет виступає як допоміжний інструмент (аутсайд-бренд від англ. - OutsideBrand ) та бренди, які будуються виключно в мережі (інсайд-бренд, від англ.- InsideBrand) [2]. При цьому, мережа Інтернету дозволяє створювати систему сайтів бренду, окремим завданням кожного з них буде дозований вплив на свідомість та /або підсвідомість споживача.

Важливо, що Інтернет, як середовище для брендингу, має ряд відмінних особливостей від традиційного, а саме:

1. Можливості комунікації (наприклад, в мережі можуть дати велику кількість як текстової, так і відео-, аудіо інформації).

2. Низька вартість (наприклад, витрати на одного лояльного споживача будуть набагато нижче, ніж при використанні традиційного брендингу).

3. Вимірність (наприклад, мережа Інтернет дозволяє відслідковувати статистику і краще прогнозувати результати).

4. Оперативність.

5. Технологічність (наприклад, сучасні мультимедійні сайти, можуть бути інтегровані в соціальні медіа тощо).

6. Таргетинг (дозволяє зосереджувати свої сили тільки на певній цільовій аудиторії, сегментуючи її за різними характеристиками) [2].

Ось чому, вибір цифрових каналів із сукупності альтернативних є стратегічно важливим етапом маркетингової роботи підприємства. Від такого вибору залежить результативність діалогу із споживачем. При цьому стратегія цифрового маркетингу має на меті не лише продати товар, а і зберегти перманентну комунікацію із покупцем, вивчати та задовольняти його потреби інтерактивними та дистанційними засобами [3 , с. 84].

Процес Інтернет комунікування можна охарактеризувати в таких аспектах: 1) здійснення обміну інформацією між різними суб'єктами комунікації за допомогою голосу, відео, текстових повідомлень, документів, файлів та ін.(наприклад, системи інтернет-магазинів, інтернет-банкінгу тощо); 2) спілкування між комунікантами-людьми [4].

За способами (каналами передавання інформації) маркетингові Інтернет-комунікації розрізняють наступним чином: веб-сайти, контекстна (пошукова) реклама, медійна (банерна) реклама, відео- (цифрова) реклама, фонові реклама, rich media, e-mail-реклама, електронна пошта (e-mail), різноманітні конференції, форуми, чати (Internet Relay Chat), мережеві ігри, електронні дошки оголошень (BBS, лідогенерація, спонсорство сайтів, пошуковий маркетинг (SEM), пошукова оптимізація (SEO), соціальний медіа-маркетинг, вірусний інтернет-маркетинг, прямий інтернет-маркетинг тощо [4, 5]. При цьому, за ступенем активності вирізняють найбільш інтерактивні осередки спілкування (вебсайти, чати) і найменш інтерактивні (e-mail і телеконференції) [4]. Окремо можна вказати на створення та ведення тематичних блогів, який може додатково впливати на процеси створювання або корегування іміджу підприємства.



Отже, сучасні способи та інструменти цифрових комунікацій у мережі Інтернет дозволяють якісніше та ефективніше (шляхом зменшення витрати) формувати ментальну конструкцію бренду, а також проводити ефективніше PR заходи та, наприклад, таргетовано опрацьовувати брендинг також і у процесах стимулювання збуту. Таким чином, система цифрових комунікацій дозволяє здійснювати комплексний підхід до брендингу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Безрукова Н.В., Тимченко Л.В. Брендінг в мережі Інтернет як засіб глобальної маркетингової комунікації. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3625>
2. Вдовічена О.Г., Дюгованець О.М., Чернова І.В. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу: особливості та перспективи впровадження в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2022. №2. С.81–87. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.2.81
3. Чередник Л.А. Інтернет-комунікація як спосіб сучасного міжособистісного спілкування. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/3477/1/Одеса.%20Інтернет-комунікація.pdf>
4. Мельник М.Д, Сагер Л.Ю. Ілляшенко Н.С., Рязанцева Ю.М. Класифікація основних форм та видів маркетингових Інтернет-комунікацій URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016\\_4\\_43\\_55.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_4_43_55.pdf)

**Василевський В.О. - здобувач РНД,  
Науковий керівник: Колесник М.В. - к.е.н., доцент,  
Національний авіаційний університет, Україна**

### **СУЧАСНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВИМИ КАНАЛАМИ ЗБУТУ**

Актуальність досліджень різних підходів та форм маркетингових каналів збуту все більше зростає з інтернаціоналізацією та глобалізацією ринків. Незалежно від намагань уніфікації продукції, а відповідно і підходів до моделі її збуту, сучасні практики демонструють суттєві відмінності в підходах до побудови каналів збуту, наприклад, це можуть залишатись традиційні канали збуту з частковим використання телекомунікаційних технологій, або повністю електронні, або різні гібридні комбінації.

Світова мережа Інтернету дозволяють встановлювати в кагалі збуту прямі комунікації зі споживачами різних країн. Конкуренція за прихильність споживача може концентруватись на різних підходах із покращення характеристик самих товарів, або на якості сервісу у відносинах обміну товару, в тому числі доставки товару до споживача. Сучасні Інтернет технології сьогодні можуть впливати як на комплектацію самого товару (наприклад, якщо ми надаємо консультації за допомогою Інтернет-технологій з використання товару тощо) або у сфері збуту, оскільки розвинуті Інтернет технології дозволяють таргетовано впливати процеси збуту момент прийняття рішення про покупку а також і умови доставки продукції споживачу.

З широкого спектру залучення Інтернет-технологій до збуту, можна вказати як найбільш розвинуті наступні напрямки: інтернет-магазини; лендінги, продажі в

соціальних мережах, електронні дошки оголошень, торгові центри. Незважаючи на такий спектр, основним елементом впливу на споживача залишається сайт підприємства. Можна вказати два основних підходи в їх створенні: 1) розроблення унікальних сайтів, які максимально враховують потреби споживачів; 2) створення сайту за допомогою спеціальних програмних платформ, як наприклад, InSales, що є менш затратним.

Залучення Інтернет–технології дозволяє досягти принаймні наступні істотні конкурентні переваги:

1. Можливість оперативного створення нових каналів.
2. Можливість поступової відмови від послуг зайвих посередників,
3. Істотне спрощення координації господарських зв'язків. .
4. Збільшення рівня отримання необхідної маркетингової інформації, в тому числі при здійсненні міжнародних торгових операцій засобами Інтернету.
5. Порівняно велика відвертість виробників по відношенню до споживачів за рахунок використання сучасних Інтернет–технологій, що дозволяє обирати економічно найбільш вигідні пропозиції.
6. Значне спрощення контактів між підприємствами і споживачами. .
7. Підвищення рівня стратегічного управління підприємством [1; 2].

Можна навести такі основні переваги збуту товарів в мережі Інтернет:

- доступ до купівлі в будь-який час із будь-якого місця;
- велика аудиторія потенційних клієнтів (особи, які мають комп'ютери чи смартфони, є платоспроможними);
- нижчі ціни за рахунок економії витрат на персонал, торгові площі тощо;
- збереження історії замовлень споживачів, що дає змогу створювати програми лояльності та пропонувати знижки, а це, своєю чергою, сприятиме повторному зверненню клієнта у певний Інтернет-магазин;
- можливість цілодобової торгівлі;
- можливість вивчення та ознайомлення з ціною, якістю, терміном, наявністю в продажу;
- підтримка споживачів у режимі он-лайн;
- додаткова реклама через Інтернет.

При цьому, можна навести і недоліки збуту товарів в мережі Інтернет:

- неможливість оглянути, відчутти, попробувати той чи інший товар;
- відсутність прямого контакту зі споживачем (неможливо переконати споживача купити товар та показати всі його переваги);
- складність повернення товару;
- додаткові витрати на розроблення та впровадження системи збуту;
- потенційна загроза нанесення збитків хакерами;
- потенційна загроза шахрайських дій щодо неоплати товару [3; 4].

Отже, динамічний розвиток цифровізації ринкових відносин призводить до модифікації каналів збуту, формування таких структур та взаємовідносин в каналах збуту, управління якими забезпечується цифровими технологіями, що дозволяє підвищити їх гнучкість як в плані організаційної злагодженості, так і маркетингових комунікацій, що підвищує їх таргетування до потреб і поведінки споживача. Така тенденція забезпечує сталість збуту продукції.

### **Список використаних джерел:**

1. Щербак В. Г. Удосконалення збутової діяльності з використанням інтернет-технологій. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). К. : КНУТД, 2017. С. 158-163.

2. Ярова І.І. Удосконалення збутової діяльності підприємств з використанням Інтернет-технологій. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/4508/1/ilov138-141.pdf>

3. Шлапак, О. А. Застосування концепції маркетинг-менеджменту у діяльності підприємств в інтернет-середовищі. 2017. Ефективна економіка № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5633>

4. Косар Н.С Паньківська Ю.М Кузьо Н.Є. Тенденції розвитку маркетингової збутової та комунікаційної політики в умовах активного розвитку інформаційних технологій. URL : <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/41-2020/4.pdf>

**Колесник М.В. - к.е.н, доцент,  
Національний авіаційний університет, м. Київ**

## **ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РИНКОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ**

Економічна категорія «ринкова інфраструктура» на сьогодні є комплексним поняттям, в структурі елементів і обсязі якого є множина економічних відносин певного виду. Сам термін «інфраструктура» визначає системне завдання галузей для інфраструктури на створення умов і контролінгу ефективності та стабільного розвитку економічних процесів в ринковій економічній системі. Відповідно до методології системного підходу, будь яка система має свою структуру, зв'язки (функціональні та додаткові) між її елементами, які можуть також набути стан підсистеми. Елементами системи (або підсистем) ринкової інфраструктури є інститути.

Оперуючи терміном «інститут» необхідно уточнити, що в вітчизняній науці трактування цього терміна змінювалось. Так, під впливом досліджень С.І.Архієреєва в змісті цього поняття вбачалась організація. На сьогодні, більшість вітчизняних науковців вбачають в понятті «інститут» норми та правила взаємодії економічних суб'єктів, а їх організаційну (часто – організаційно-правову) форму визначають як «інституцію». Отже, для того щоб ринковий механізм функціонував ефективно, необхідні певні умови та інститути, але процес інституціоналізації є багатоаспектним та комплексним.

Інституційне забезпечення ґрунтується на інституційній структурі, яка є системою підтримки формальних і неформальних правил та норм, за якими функціонують інституції [1, 185 ].

Ключовим для аналізу трансформаційної економіки є виокремлення формальної і реальної інституціоналізації. Реальна інституціоналізація базується на процесах ендогенного розвитку (тобто внутрішнього саморуху) системи. Формальна

інституціоналізація ґрунтується на прийнятті законів, нормативних актів і може спричинити створення суб'єктів, які фактично не відіграють тих інституційних ролей, які відповідають їх призначенню і внаслідок цього мають місце істотні відмінності між ходом процесів формальної і реальної інституціоналізації [ 2, 43-44].

Важливим уточненням, на нашу думку, є також виокремлення, співвідношення та аналіз взаємопереплетіння понять «інституційна інфраструктура» та «інфраструктурні інституції».

Костирко І.Г. з цього приводу пропонує розуміти в інституціональній інфраструктурі складову економічного механізму; комплекс базових і комплементарних інститутів, а також інституцій як носіїв їхніх функцій, який вивчає характер взаємодії економічних агентів у економічному середовищі та в межах якого ця взаємодія відбувається. При цьому, досконалість інституції інфраструктури – це міра відповідності інституційної інфраструктури, що сформувалась у певному економічному середовищі у конкретний момент час, ідеальній теоретичній моделі [3]. Хоч автор використовує обидва поняття, але якість інституції інфраструктури є вирішальною для інституціонального аналізу.

Іншим можливим аспектом інституціонального аналізу ринкової інфраструктури є форми та умови розвитку.

Основними інституційними формами реалізації сталого розвитку, може стати циркулярна модель економіки, а також система корпоративної соціальної відповідальності, які мають впроваджуватися за підтримки міжнародних структур та національних урядів як на рівні індивідуального споживання, так і на рівні національної економіки [1, 185 ].

В комплексі необхідних для нормального функціонування вимог, виконання яких забезпечує розвиток ринкової інфраструктури, можна вбачати такі умови:

- 1) реальна самостійність і незалежність економічних агентів ринкових відносин;
- 2) стабільна горизонтальна та вертикальна контракція підприємств ринкової економічної системи;
- 3) релевантне та конгруентне поєднання ефективних економічних, технологічних і соціальних передумов формування інститутів;
- 4) безперервний процес удосконалення правових регуляторів;
- 5) інкорпорація в культурні коди національної економіки найкращих зразків демократичного світу, їх принципів та методів практичної реалізації в соціальній та політичних сферах.

Отже, принципи, форми, методи та умови інституціалізації впливають на досконалість розвитку ринкової інфраструктури та процесу її інституціалізації. Підвищення досконалості ринкової інфраструктури шляхом її ефективної інституціалізації дозволить забезпечити сталий та інтенсивний розвиток всієї економічної системи. Питання дослідження умов та факторів впливу на функціонування конструкції інституцій, ефективності їх дії в реальних економічних умовах є подальшими перспективними науковими дослідженнями.

#### **Список використаних джерел:**

1. Супрун Н. А. Генеза парадигми сталого розвитку. Історія народного господарства та економічної думки України : збірник наукових праць. ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» Київ : Наукова думка, 2020. Вип. 53. С. 167-188.

2. Архієреєв С.І. Зінченко Я.В. Посттрансформаційна ринкова економіка: інституціоналізація фондового ринку. URL: [http://etef.org.ua/docs/ET\\_06\\_3\\_43\\_uk.pdf](http://etef.org.ua/docs/ET_06_3_43_uk.pdf)

3. Костирко І.Г, Тимофіїв С.В. Досконалість інституційної інфраструктури та її оцінка: теоретичний аспект. URL: <http://www.irbis-nbu.gov.ua>

**Коваленко Ю. - д.е.н., професор,  
Державний податковий університет, Україна**

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ FINTECH НА РИНКАХ КАПІТАЛУ**

Вітчизняний FinTech-сектор перебуває на стадії становлення і значно поступається західним країнам; стрімкий розвиток галузі почався з 2014 року, і нині в Україні нараховується більш ніж сто компаній-учасниць українського фінтехринку, причому переважна кількість із них не має довготривалого практичного досвіду.

Очевидною є необхідність подальшого удосконалення регулювання FinTech-сектору, насамперед створення відповідної законодавчої бази; відчувається потреба у формуванні розвиненої екосистеми для бізнесу стартапів за зразком зарубіжних країн та наявності акселераторів, які би сприяли FinTech-компаніям у нарощенні обсягів діяльності на перших етапах розвитку.

Підґрунтям для динамічного розвитку та запровадження нововведень і змін у сфері фінансових технологій є ініціативи державних органів. Тому, починаючи з 2021 року, Національний банк України та Міністерство цифрової трансформації вже запустили декілька ініціатив (рис. 1) щодо розробки проєктів, які прямо чи опосередковано впливають на розвиток галузі.

В цілому роль НБУ, як регулятора екосистеми FinTech в Україні, відображається у виконанні вищезгаданої Стратегії розвитку FinTech в Україні. За даною Стратегією станом на 2025 рік має бути створена та діяти екосистема FinTech, яка задовольнятиме потреби споживачів, учасників ринку, держави, надавачів пов'язаних послуг тощо. На перспективу FinTech-екосистема конкурентна і цілісна; технологічно та юридично захищена; інвестиційно приваблива та прибуткова; доступна, потужна та інноваційна; має передове і зважене регулювання; забезпечує синергію та надає рівні права та можливості всім стейкхолдерам; безпечна та інтегрована у світові FinTech-екосистеми.

Навіть нині економісти припускають що сфера FinTech в Україні найближчим часом буде активно розвиватись, зокрема, буде набирати обертів напрям блокчейну та послуги для операцій з криптовалютами. Це також підтверджують і аналітики американської компанії Chainalysis. Вони зазначають, що у 2021 р. Україна посідала 4-ту позицію в рейтингу глобального індексу сприйняття криптоактивів, а у 2023 р. цей показник зростає, в основному через масове донатство та благодійність на під тримку армії через крипторахунки. З

огляду на зазначене, очевидно, що саме сфера блокчєну буде тим плацдармом, на якому з'являтимуться нові FinTech-проекти.

НБУ приєднався до Глобальної мережі фінансових інновацій (GFIN)	прийнято ЗУ "Про платіжні послуги"	Створено Фонд розвитку інновацій	Підготовлено базові моделі для запровадження в Україні міжнародного стандарту ISO 20022
Створено дорожню карту реалізації регуляторної "пісочниці" НБУ	Затверджено Стратегію кібербезпеки України	Розроблено за участю НБУ законопроект "Про віртуальні активи"	Розроблено концепцію інноваційних наглядових та регуляторних технологій
Система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів під час надання адмінпослуг	Запроваджено нові моделі ідентифікації, верифікації даних за допомогою інтегрованої системи електронної ідентифікації (ICEI)	Проведено Всеукраїнську інформаційну кампанію із безпеки готівкових розрахунків та інформаційну кампанію з протидії платіжному шахрайству	Підвищено доступність РРО для МСП

**Рис. 1. Результати реалізації стратегії розвитку FinTech в Україні [1]**

Сфера штучного інтелекту також є пріоритетною для українського ринку, розвитку якої сприяють регулятори ринку. У 2021 році Кабмін схвалив «Концепцію розвитку штучного інтелекту в Україні на 2021-2024 роки» [2]. Сфера штучного інтелекту є однією з найбільш перспективних для розвитку фінансових технологій, і її можна вважати світовим лідером. Це підтверджують і світові рейтинги.

Згідно зі звітом Vestbee, станом на 2 квартал 2022 року фінтех є одним із улюблених секторів інвесторів у регіоні Центрально-Східної Європи (ЦСЕ), на нього припадає 20% із 50 найбільших раундів фінансування в регіоні, закритих за цей період. Це вказує на те, що інвестори залишаються оптимістично налаштованими на перспективи фінансових інновацій у регіоні та активно підтримують молоді FinTech-стартапи з Центрально-Східної Європи у можливостях зростання та глобальних амбіціях.

Україна займає хороші позиції серед країн Центрально-Східної Європи, залучаючи більшість раундів венчурного фінансування разом із Польщею, Чеською Республікою та Естонією. Технологічна інфраструктура є провідним напрямком діяльності українських FinTech-стартапів, тобто безпосереднім продуктом є створення IT-рішень для фінансових компаній і банків. Згідно з опитуванням UAFIC, підсектор технологій та інфраструктури становить 22% діяльності FinTech-компаній. Основною причиною такої тенденції є перехід

бізнесу на онлайн-сервіси внаслідок пандемії. Це створює попит на продуктивні компанії, які можуть забезпечити легкість ведення бізнесу в цифровому середовищі.

У серпні 2022 року нарешті набув чинності Закон України «Про платіжні послуги». Він був прийнятий у 2021 році і є революційним для українського FinTech-сектору, зокрема для платежів. Одним із нововведень є гармонізація українського законодавства з правом Європейського Союзу, а саме переглянутої Директиви щодо платіжних послуг (PSD 2). У результаті Open Banking буде запроваджено в Україні до 1 серпня 2025 року. Для успішного впровадження відкритих API Національний банк України (НБУ) спільно з учасниками ринку розробляє нову нормативну базу та стандарти Open Banking. Для ефективного та безпечного функціонування і розвитку цифрових фінансових технологій необхідно дотримання грамотного і системного підходу з боку держави щодо правового регулювання сфери FinTech; запровадження відкритого банкінгу через затвердження норм європейської директиви PSD2 в Україні; сприяння процесу кооперації банків і FinTech компаній на основі залучення до аутсорсингу FinTech-компаній; підвищення рівня фінансової грамотності населення, що базується на простоті і доступності подання інформації; формування компетентного кадрового потенціалу у сфері FinTech.

Підвищення ефективності функціонування ринку фінтеху в Україні дасть змогу запровадити міцну основу для сталого розвитку та забезпечення цифровізації бізнесу та суспільства загалом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. URL : <https://bank.gov.ua/ua/files/DDWIAwXTdqjClp>
2. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text>
3. Коваленко Ю. М., Воробей А.М. Функціонування фондового ринку в сучасних умовах. *Збірник наукових праць НУДІСУ*. 2015. С. 122–133.

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕКОСИСТЕМИ FINTESCH**

Поняття FinTech має багато визначень. Незважаючи на те, що термін FinTech знаходиться в центрі уваги гарячих публічних дебатів у сферах бізнесу, фінансів та інновацій, він є неоднозначний для більшості людей. Таким чином, для визначення значення або функції FinTech необхідно оглянути та проаналізувати різноманітну літературу та актуальні дані.

Слово FinTech походить від поєднання «фінанси» та «технології». Зараз цей термін означає новий бізнес у фінансах, щось інноваційне та нове, що привертає увагу громадськості.

Вперше поняття FinTech було використано в пресі у 80-х роках 20 століття (у газеті Sunday Times вийшла стаття авторства Пітера Найта з назвою «FinTech»), проте актуальності та піку розвитку явище набуло тільки останнє десятиріччя.

FinTech не слід вважати новинкою, за своєю суттю FinTech існує стільки ж, скільки й сфера надання фінансових послуг. Термін FinTech (з англ. financial technology) – це словосполучення, що складається з «фінансів» або «фінансових послуг» і «технологій». Окрім цього, фундаментального твердження чи єдиного визначення FinTech, в економічній та науковій літературі немає. Однак можна сказати, що термін став популярним, оскільки він уже потрапив до кількох важливих словників. Наприклад, Кембриджський словник містить основне визначення FinTech як «бізнесу використання технологій для надання фінансових послуг новими та кращими способами» [1], тоді як Оксфордський словник описує FinTech більш конкретно як «комп'ютерні програми та інші технології, що використовуються для надання банківські та фінансові послуги» [2].

Спочатку цей термін стосувався винятково серверних систем і технологій, які впроваджували традиційні фінансові установи та банки. Однак сьогодні фінансові технології стали більш орієнтованими на клієнта, зосереджуючись на індивідуальних продуктах і задоволенні клієнтів.

Інформаційна технологія є основною рушійною силою бізнесу в різних секторах бізнесу. Технологія також лежить в основі фінансових послуг, таких як мобільні платежі, аналіз даних, крауд-платформи або криптовалюта. FinTech – це галузь, яка використовує IT-технології, зосереджені на стільникових телефонах/смартфонах, для підвищення ефективності фінансової системи [3, с. 1060]. Згідно з Пітером Гомбером та ін. [4, с. 540], технології, які пов'язані з Інтернетом (наприклад, хмарні обчислення, мобільний Інтернет), мають усталені бізнес-рушії індустрії фінансових послуг (наприклад, кредитування грошей, банківські операції). Технології, які є основним елементом терміну FinTech, стали ключовими в управлінні фінансовими процесами [3, с. 5].



У вітчизняній науковій думці FinTech також є предметом дослідження. Зокрема Л. Рудич зазначає, що фінансові технології являють собою синтез цифрових технологій та інновацій у фінансовій сфері, що використовуються для надання, розширення і розповсюдження фінансових послуг технологічними компаніями [4].

FinTech охоплює сукупність взаємодоповнюючих технологій, в тому числі мобільних мереж, великих даних, хмарних обчислень, технологій розподіленого реєстру, штучного інтелекту і аналізу даних, які спільно формують широкий спектр операцій у фінансовій індустрії [5].

У сучасному глобальному фінансовому середовищі FinTech-компанії працюють у різних сферах. Більшість їхніх ідей не мають зрілого ринкового впровадження, але багато з них мають солідний капітал і портфелі клієнтів.

Як правило, FinTech впроваджуються у високотехнологічних і широких сферах. FinTech-компанії покладаються на різноманітні новітні технологічні рішення у своїй діяльності та широко використовують їх у повсякденній практиці. Ці технології включають: штучний інтелект (AI), великі дані (BD), чат-боти, роботизовану автоматизацію процесів (RPA), блокчейн тощо. За Н. Кравчук (рис. 1.1) кожен із цих елементів має свою специфіку та сферу застосування, а також характеристики, які фінансова сфера прагне адаптувати до повсякденного застосування [6, с. 28].

Звичайно, запропоновані вище категорії не є вичерпними, а умовними. Сфера FinTech базується на інноваційних підходах, здатних «зруйнувати» існуючі моделі надання фінансових послуг.

Отже, останнім часом все частіше говорять про створення «FinTech-екосистеми» – набору інструментів, які фінансові установи надають стороннім бізнес-структурам для створення та розвитку власних інноваційних послуг [7, с. 204].

Організації, включені в екосистему FinTech, стануть хорошими драйверами бізнесу. Зарубіжні економісти вважають що, компанії залучені до фінансово-технологічного бізнесу можна класифікувати наступним чином:

1) зовнішні організації, а саме організації, які діють як регулятори (наприклад, Управління фінансових послуг);

2) мережеві організації, а саме організації, які безпосередньо залучені до бізнес-мережі FinTech (наприклад, стартапи, компанії Fintech, IT-компанії, телекомунікаційні компанії);

3) внутрішні організації – це організація або компанія, яка використовує послуги FinTech у своїх бізнес-операціях.

Між тим, Л. Заволокіна, котра досліджує ініціативи цифрового суспільства Цюріхського університету, називає рушійними силами бізнесу у FinTech, організації та фінансові установи, котрі є регуляторами фінансових відносин, IT-компанії, стартапи, акселератори, консалтингові компанії, урядові організації, роздрібні торговці та телекомунікаційні компанії. FinTech-сервісні організації – це джерел, сервісні компанії або фінансові платформи, які підтримуються IT [8, с. 11].

Грошовий потік виникає, коли компанії платять заробітну плату в обмін на працю або послуги, надані окремими особами, і коли особи витрачають

гроші, щоб отримати товари чи послуги, вироблені компанією. Грошовий потік дорівнює інвестиціям, спрямованим на підтримку розвитку секторів фінансового бізнесу. Послуги FinTech, засновані на грошових потоках, які розподілені на вісім категорій: платежі (платежі), страхування (InsurTech), планування (фінансове планування), депозити та кредитування (рівноправне кредитування) і краудфандинг, блокчейн, залучення капіталу, управління інвестиціями, даними, аналітикою та безпекою [9, 10]. Концептуальна основа FinTech використовується як новий парадигмальний підхід до бізнес-інновацій та технологічних інновацій у секторі фінансової індустрії.

### Список використаних джерел

1. Cambridge Dictionary URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/fintech?q=FinTech>
2. Oxford Dictionary URL: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/fintech?q=FinTech>
3. Alt R., Beck R. and Smiths M., FinTech and the transformation of the financial industry. *Electron. Mark.*, 2018. pp. 2–10.
4. Рудич Л.В., Шевченко О.М. Розвиток фінансових технологій в умовах цифровізації економіки України. *Ефективна економіка*. 2020. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8053>
5. Шевченко О. М. Світові тенденції розвитку ринку фінансових технологій та особливості його функціонування в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. №6. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/88.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/88.pdf)
6. Кравчук Н., Луцишин О. Глобальні фінанси і FinTech: виклики, тренди та системні детермінанти розвитку. *Світ фінансів*. 2022. №2 (71) с. 22-42. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/45802>
7. Калашнікова Т.В., Самохіна С.А. Розвиток ринку фінансових технологій в Україні як фактор сприяння фінансовій інклюзивності. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва*. Серія Економічні науки. 2018. №3. с. 201–210. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3628>
8. Zavalokina L., Dolata M., and Schwabe G., FinTech – What’s in a Name ? *Thirty Seventh Int. Conf. Inf. Syst. Proceeding*, no. May 2018, pp. 1–19.
9. Дудинець Л.А. Розвиток фінансових технологій як фактор модернізації фінансової системи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №22. с. 794–798. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/149.pdf>
10. Коваленко Ю. М., Воробей А.М. Функціонування фондового ринку в сучасних умовах. *Збірник наукових праць НУДІПСУ*. 2015. С. 122–133.

**Шинкаренко С.І. - здобувач ОС бакалавр  
Національний авіаційний університет, м. Київ**

### АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФОНДОВИХ БІРЖ УКРАЇНИ

В останні два десятиліття фондові ринки почали відігравати ключову роль на світовому фінансовому ринку. В даний час біржовий механізм дає можливість

робити поточну оцінку економічного зростання або спаду в будь-якій країні, а також прогнозувати кон'юнктуру ринку. На відміну від багаторічної світової історії розвитку фондових бірж, еволюцію становлення фондового ринку в Україні можна охарактеризувати значно меншим періодом.

Організаційна форма фондових бірж жорстко регулюється з боку держави. Це спрямовано на підвищення конкурентної боротьби на біржовому фондовому ринку.

Сьогодні Україні займає із 125 країн 120 місце стосовно розвитку фінансового ринку і незважаючи на фінансову кризу в економіці продовжує розвиватися, що свідчить про нарощення обсягів контрактів на біржовому ринку (рис. 1).

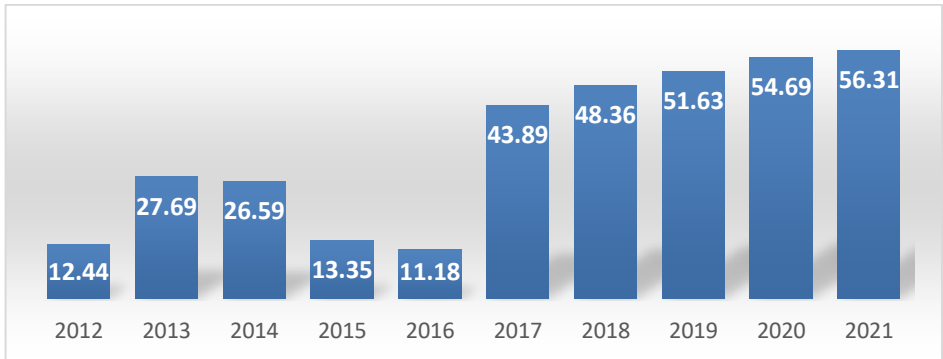


Рис. 1 Частка біржового ринку в загальному обсязі торгів на ринку цінних паперів у 2012 – 2021 роках, % [1]

Надані дані свідчать про невисоку долю біржового ринку до 2017 року, однак їх частка за останні роки поступово зростає, що свідчить про активність біржового сегменту.

Проаналізуємо динаміку обсягу біржових контрактів на фінансовому ринку (рис. 2).

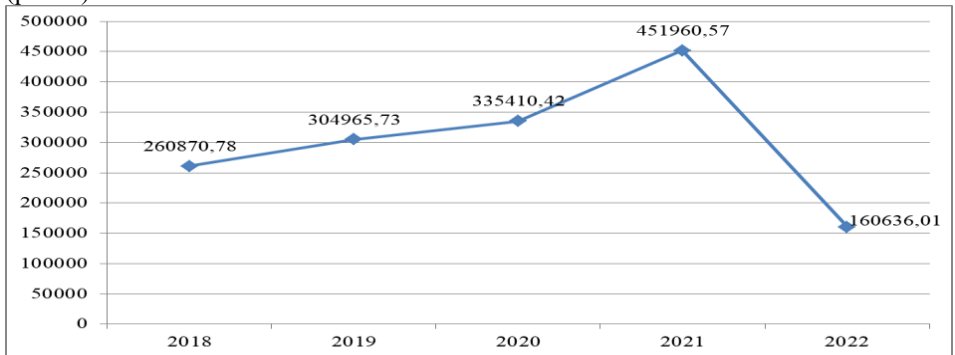


Рис. 2. Динаміка загального обсягу біржових контрактів за 2018-2022 роки, млн.грн.

З представленого графіку видно, що мінімальний обсяг торгів був у 2022 році, максимальний – у 2021 році. Останніми роками до початку повномасштабної війни в Україні, спостерігалось поступове зростання обсягів торгів. У 2022 році сума торгів зменшилась на 291324,56 млн.грн.

Післявоєнний розвиток фондового ринку залежить від низки заходів держави щодо розвитку фінансової системи країни. З метою відновлення та стимулювання розвитку фондового ринку України та формування позитивного інвестиційного клімату необхідно здійснити наступні заходи [2]:

- підвищення конкурентоспроможності фондового ринку за рахунок створення сприятливих умов з боку державної політики у сфері оподаткування на фондовому ринку;

- розширення ринку для залучення більшої кількості інвесторів та забезпечення його ліквідності та оборотності для прискорення обороту капіталу на ринку;

- забезпечення достатнього рівня захисту інвесторів, які могли б інвестувати кошти в цінні папери, тим самим покращуючи ситуацію на фондовому ринку;

- розширити спектр інвестиційних інструментів, що обертаються на фондовому ринку, для збільшення диверсифікації інвестиційного портфеля;

- створити передумови для поступової централізації ринку національної валюти, централізації ліквідності, переходу конкуренції в біржовому сегменті з локального рівня на міжнародний.

Таким чином, стійке функціонування фондового ринку сприяє розвитку стабільної та конкурентоспроможної економіки, є основою сприятливого інвестиційного клімату, забезпечуючи тим самим економічну безпеку та стабільність економіки України. В сучасних умовах війни фондовий ринок є важливим опорним елементом економіки України в цей нелегкий час.

#### **Список використаних джерел:**

1. Танклевська Н.С Сучасний стан та проблеми функціонування фондового ринку України // Електронне наукове видання «Ефективна економіка». URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2021/3.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2021/3.pdf)

2. Аврамчук Л. А., Волков А. Ю. Основні засади розвитку фінансового ринку в Україні // Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород, 2019. Вип. 25, Ч. 1. С. 5-8.

**МАТЕРІАЛИ**  
**I Міжнародної науково-практичної конференції**  
**«ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**  
**ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР**  
**ЗА УМОВ НЕСТІЙКИХ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ**  
**ЕКОНОМІКИ»**