

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВАРМІНСЬКО-МАЗУРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(ПОЛЬЩА)
УНІВЕРСИТЕТ ВИЩА ШКОЛА БІЗНЕСУ (ПОЛЬЩА)
УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ В БРАТИСЛАВІ (СЛОВАЧЧИНА)
УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК
(НІМЕЧЧИНА)
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА:
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ**

**ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ
ТРИНАДЦЯТОЇ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-
ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
(13 вересня 2024 р.)**

*Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької
діяльності*

Янковому Олександрю Григоровичу присвячується

Одеса-ОНЕУ
2024

**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF
UKRAINE
ODESSA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
UNIVERSITY OF WARMIA AND MAZURY IN OLSZTYN
(POLAND)
WSB UNIVERSITY (POLAND)
UNIVERSITY OF ECONOMICS IN BRATISLAVA (SLOVAKIA)
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
(GERMANY)
KYIV NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
LVIV UNIVERSITY OF TRADE AND ECONOMICS
ODESSA POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY**

**ECONOMIC OF ENTERPRISE:
MODERN PROBLEMS OF THEORY AND
PRACTICE**

**PROCEEDINGS OF
THE THIRTEENTH INTERNATIONAL SCIENTIFIC
CONFERENCE
(13 September 2024)**
Department of Economics of Enterprise and Business Organization

Dedicated to Oleksandr Hryhorovych Yankovyi

Odesa-ONEU
2024

УДК 334.716 (043.2)
Е 40

Матеріали конференції публікуються в авторській редакції

Укладачі:

Грінченко Р.В. – доктор економічних наук, професор.

Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали тринадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 13 вересня 2024 р. Одеса: ОНЕУ, 2024. 398 с.

Для здобувачів економічних спеціальностей, викладачів, аспірантів і докторантів вищих навчальних закладів, підприємців і працівників управлінської діяльності підприємств та організацій.

© Одеський національний економічний університет, 2024

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	Стор.
Банніков П.О. ВПЛИВ ВІЙНИ НА СОЦІАЛЬНІ РЕСУРСИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	15
Гуменюк І.О. УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	18
Літвінова В.О., Блігадір М.А. РОЛЬ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	20
Майданович В.В., Денисюк О.Г. РІЗНИЦЯ МІЖ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ І ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ	22
Материнська О.А., Маценко В.В. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК БЕЗПЕРЕРВНИЙ ПРОЦЕС: АДАПТАЦІЯ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	24
Мостова К.А. ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ	26
Науменко Ю.В. ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ПІДХОДИ ТА ПРАКТИКИ	28
Носаль О.М. HR-АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	30
Слепцова Л.П. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ САДІВНИЦЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ	32
Соловей І.С. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ	34
Фімяр С.В., Семеняка Л.Є. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ	36
Яріш О.В., Чех В.М. РОЛЬ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ	38
СЕКЦІЯ 2. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ	
Batyk Iwona M. INNOVATIVE ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF TOURIST SERVICES IN AGRITOURISM FARMS	41
Bekh K. DIE BEDEUTUNG VON MODERNEN MOBILEN MARKETINGTECHNOLOGIEN	43
Nizhnikov O. INNOVATION POTENTIAL AS A BASIS FOR ECONOMIC DEVELOPMENT	45
Ovetska O. V., Baydachok I. V. DIGITALIZATION TECHNOLOGIES IN THE OPERATIONAL MANAGEMENT OF THE MODERN ENTERPRISE	47
Pimenov Volodimir. REGIONAL TRANSFORMATION OF INNOVATION PROCESSES	49

Rekunen I., Koldovskiy A. THE ROLE OF FINANCIAL SECTOR MODERNIZATION IN ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS IN UKRAINE	51
Shi Guangming. ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF MANAGING THE DEVELOPMENT OF THE REGION'S INNOVATION POTENTIAL	54
Wang Fei. PERSPECTIVE DIRECTIONS FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT	56
Алексєєв М.А., Небава М.І. ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	58
Бабицький Р.В., Огренич Д.Ф. ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МЕХАНІЗМУ ІНВЕСТУВАННЯ СТАРТАПІВ	60
Бойко О.М. ТЕХНОПОЛІСИ ЯК МІСЦЕ КОНЦЕНТРАЦІЇ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	62
Боровик П.М., Олійник С.В., Коробченко В.В. ГЕОІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ – ЕФЕКТИВНІ ІНВЕСТИЦІЇ ДЛЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ	65
Вітер В.А. РОЛЬ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ В АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	67
Волошин С.П., Реус Р.В. МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	69
Гавадзин Н.О., Марків М.М. РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	71
Гонгало С.О. ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НОВИХ ВИКЛИКІВ	73
Гребешкова О.М., Кизенко О.О. ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В РІЗНИХ МОДЕЛЯХ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	75
Гуторов О.І. БІЗНЕС-ПЛАН ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ: СУТНІСТЬ, СТРУКТУРА, ПРИЗНАЧЕННЯ	77
Задворний Ю.І. ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ	79
Калінін Д.О. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ШВИДКИХ ЗМІН	81
Коваль О.В. ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ	83
Кришталь Г.О., Касаджик А.С. ПРОГРАМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	85
Лабунська О.В. РОЛЬ АКСЕЛЕРАЦІЙНИХ ПРОГРАМ У ПІДТРИМЦІ СТАРТАПІВ ТА БІЗНЕСУ	87

Мартинюк Л.А., Євченко С.В. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПІДПРИЄМСТВАМИ ПИВОВАРНОЇ ГАЛУЗІ (НА ПРИКЛАДІ ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»)	90
Нечаєва І.А., ВИКОРИСТАННЯ ВІЙСЬКОВО-ЦИВІЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	92
Петкова К.М., Лапіна І.С. УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ	94
Пирог В.В. РЕАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙ В СУЧАСНІЙ КОРПОРАЦІЇ	97
Рябініна Н.О. МОЛОЧНА ГАЛУЗЬ ЄС В СУЧАСНИХ УМОВАХ	99
Семенова В.Г., Гриб С.А. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ	102
Сидорченко Т.Ф. ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	104
Слатвінська М.О., Кацідим А.Г. ІНВЕСТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ	106
Стасовська Г. М. КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ АКТИВІВ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ	108
Тетью А.П. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ПЕРЕРОБКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ СИРОВИНИ	111
Троян О.С., Лецин Л.В., Кришталь Г.О. УПРАВЛІНСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ	113
Усенко К.А., Тесленок І.М. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	115
Хіміч С.В., Брюховецька І.О., Кришталь Г.О. ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВОМ	117
Цегельник Н.І., Коваль А.В. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БЕЗГОТІВКОВИХ ОПЕРАЦІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ	119
Цімошинська О.В., Кришталь Г.О., Бех О.А. ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	121
Черкасов Д.Ф. ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	123
Чернушкіна О.О. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ	125

СЕКЦІЯ 3. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ambarchian M. S., Berezkin I. M. ACHIEVING SUSTAINABILITY: BUSINESS STRATEGIES OF CAR MANUFACTURERS	129
Fomenko Denys. MODELLING OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION	131
Kobushko Y., Shubenko R. INTEGRATING KPIS INTO THE STRATEGIC DEVELOPMENT FRAMEWORK OF TRADING ENTERPRISES	133
Kononenko Ya. V. CLUSTER STRATEGY AS DRIVER OF ORGANIZATIONS' SUSTAINABLE DEVELOPMENT	135
Nizhnikov Ilyya. ALTERNATIVE OPTIONS FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION	137
Андрушкевич Н.В. ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	139
Барабаш Л.В. СТРАТЕГІЇ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	141
Бокій О.В. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЛАНЦЮГА ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТВАРИННИЦТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	143
Бондарчук О.Г. ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СТРАТЕГІЧНА НЕОБХІДНІСТЬ	145
Буринський В.М. СУЧАСНА ПОЛІТИКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	148
Вернігорова Н.В. ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕЛЕНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА ОДЕСИ	150
Гребенник Н.Г. СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО НАУКОВИХ ПАРКІВ ТА УНІВЕРСИТЕТІВ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	152
Грішнова О.А. НОВІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ	154
Гуторова О.О., Тищенко С.О. СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ТА ТАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	155
Довбня С.Б., Пономаренко Р.В. ЕВОЛЮЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ: ВІД БЮДЖЕТУВАННЯ ДО ПАРТНЕРСТВА	157
Канцурак О.В. НАПРЯМИ НАУКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОНОВЛЕННЯ ФОРМ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ	159
Кобилінський О.Ю., Літвінова В.О. ЛОГІСТИЧНІ СТРАТЕГІЇ НА ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	162
Корнієць Ю.М., Глазков А.О. НЕОБХІДНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	164
Красняк О.П. СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	166
Кузьменко О.В. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АДАПТАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ІТ-КОМПАНІЙ УКРАЇНИ	168

Купінець Л.Є. ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ СТАНДАРТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ	170
Намарчук В. ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	173
Парасій Д.С. ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ	175
Потьомкін Л.М. ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА ПІСЛЯ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	177
Разумова Г.В. ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ КРАЇНИ	179
Самофатова В.А., Пшеницький О.О. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ	181
Сербін В.В., Черкашина О.В. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	183
Суліма Н.М. ЩОДО ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	185
Тарасова К.І., Сало Я.В., Новак Г.В. СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ: ТЕНДЕНЦІЇ 2024	187
Цегельник Н.І., Гайдамаченко Л. Г. МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА	189
Шацков В.В. ВИБІР ОПТИМАЛЬНОЇ АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СКЛАДОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	191
Шершун О.М. МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ АДАПТАЦІЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ДО ВИКЛИКІВ ЗОВНІШНІХ ЗМІН	193
Штанова А.Л. РОЛЬ МОБІЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	195
СЕКЦІЯ 4. ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	
Валіцька Л.О. ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	198
Герасимова Т.І., Годованюк А.В. РОЛЬ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	200
Дейниченко О.В. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ	202
Єгунов Ю.А., Єгунова І.М. ПЛАНУВАННЯ ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	205
Івченко В.М., Ланченко Є.О., Носіков О.М. ОПЛАТА ПРАЦІ НА ЗБИРАННІ ВРОЖАЮ ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР У ПІДПРИЄМСТВАХ	207
Літвінова В.О., Панекін Г.Г. РОЛЬ АНАЛІЗУ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ	209

Нежид Ю.С. КОМПЛІАЄНС-КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАПОБІГАННЯ ОБЛІКОВИМ ШАХРАЙСТВАМ І ФАЛЬСИФІКАЦІЯМ	211
Осадчий М.Л. ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ	213
Пацелій Д.С. КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	215
Протасов В.В. ПЛАНУВАННЯ ПОСТАЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ	217
Рєпін К.С. ОПТИМАЛЬНЕ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	219
Семенова К.Д. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	221
Тертична Т.В., Кононенко Я.В. ВПЛИВ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ НА МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДУ З ПЕРИНАТАЛЬНОЇ ДОПОМОГИ	223
Тимоць М.В. ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОГО ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ	225
Шерстюк О.Л. ФУНКЦІОНАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ПІДПРИЄМСТВ	227
Шишпанова Н.О., Крижова В.А. ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ: ОСНОВА СТІЙКОСТІ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	229
Шміголь М.М., Єгупов Ю.А. ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПОСЛУГ РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДІВ	231
СЕКЦІЯ 5. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
Kononenko Ya.V. DIGITAL TECHNOLOGIES IN MARKETING MANAGEMENT	234
Zhambei T.V. USING QUALIMETRY PARAMETERIZATION FOR MANAGEMENT INFORMATION FLOWS OF BUSINESS PROCESSES AT ENTERPRISES	236
Бабій О.М., Царьов О.С. ПРИБУТОК – ГОЛОВНЕ ДЖЕРЕЛО ЗРОСТАННЯ РИНКОВОЇ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	238
Білоус В.В., Кононенко Я.В. МОТИВАЦІЙНІ ВИКЛИКИ У ВІДДАЛЕНІЙ РОБОТІ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ	240
Грінченко Р.В., Лукінов С.С. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ ТОРГОВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ	242
Даниленко О.А. ВИКОРИСТАННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УВДОСКОНАЛЕННІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	244
Довбня С.Б., Письменний Р.В. ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ В ПРОЦЕСАХ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ	246
Захарова Н.Ю. ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	248

Івашко Л.М., Максимова Ю.О. ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ	250
Кляп А.А., Кононенко Я.В. ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ	252
Койнак В.В. СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ЗАВДАНЬ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ	255
Колібабчук О.Б. СКЛАДОВІ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ	257
Кошельок Г.В., Трикуліч П.П. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	259
Кошельок Г.В., Губанов М.С. ТАКТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	261
Крамський С.О., Левін Д.А. СИСТЕМИ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (БЛОКЧЕЙН ТА ШІ) НА ПРИКЛАДІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА НА МОРСЬКОМУ ТРАНСПОРТІ	263
Літвінов О.С., Галашов Д.Ю. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА	265
Максимова Ю.О., Нікуліна О.Ю. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	267
Мороз Ю.Ю., Нагірняк М.Ф. УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	269
Орлик О.В. ІНВЕСТИЦІЇ У ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ГОТОВНІСТЬ ДО ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ	271
Осипенко С.О. ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ	273
Павлюк Ю.В., Волков К.А. ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	275
Паламарюк Т.С. РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	277
Робул Ю.В. ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ ПІД ВПЛИВОМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	279
Россоха В.В. БРЕНДИНГ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ В2В	281
Рябець Н.М. AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ	283
Тіщенко І.В. ПОНЯТТЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ	285
Ткачук А.В. МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ AI В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	287

Ткачук В.О. ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	290
Файчак А.В. РОЛЬ ГНУЧКИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТНИМИ КОМАНДАМИ УКРАЇНСЬКИХ ІТ-КОМПАНІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	292
Хабалевський В.А. ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВНИХ НАУКОВИХ НАПРЯМІВ ДЛЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ХОЛАКРАТИЧНИХ КОМАНД	294
Цаль-Цалко Ю.С., Панічук О.В. ФОРМУВАННЯ АКТИВІВ І ЗОБОВ'ЯЗАНЬ В БІЗНЕСІ ТА ВПЛИВ ЇХ СТАНУ НА КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЬ	296
Цегельник Н.І., Бедер Д.А. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ	298
Чернов І.С., Кононенко Я.В. РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	300
Шиян Д.В., Севрюкова Є.О. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПЕРСОНАЛУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	303
СЕКЦІЯ 6. МАТЕМАТИКО-СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ І МОДЕЛІ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	
Ковальов А.І., Тарасова К.І., Скарженець П.О. МАТЕМАТИКО-СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ В ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	306
Нор В.В. ВИБІР ПІДХОДІВ ДО МОДЕЛЮВАННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	308
СЕКЦІЯ 7. ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ, В ТОМУ ЧИСЛІ, ЗА РАХУНОК ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ	
Гуменюк В.А., Бабій О.М. ЕНЕРГЕТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	311
Дегтярьова О.О., Куклінова Т.В., Ріхтер М. ДИГІТАЛІЗАЦІЯ ЕНЕРГОМЕРЕЖ: SMART GRID VS AI	313
Клівіцька В.О., Шевчук О.В. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ВІДНОВЛЮВАНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	315
Конопельська О.В., Петренко О.П. ОПТИМІЗАЦІЯ РЕСУРСІВ ТА ДЕКАПЛІНГ У КОНТЕКСТІ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ	317
Куценко В.О., Ігнашкіна Т.Б. ПІДСУМКИ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ОПЕРАТОРІВ З РОЗПОДІЛУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ	319
Нижник Б.В., Шевчук О.В. ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА	321
Овчаренко Д.М. ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕНЕРГОДЕФІЦИТУ	323

Панченко О.Д. ОБЛІКОВЕ ВІДОБРАЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ПОДАТКУ	325
Швець М.І., Шевчук О.В. ВПЛИВ ЕНЕРГЕТИЧНИХ КРИЗ НА ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ	327
СЕКЦІЯ 8. ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ЗОВНІШНЬОГО ОТОЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА	
Humeniuk V., Betlej A. COMPETITION POLICY IN CARPATHIAN EUROREGION COUNTRIES	330
Бездушна Ю.С. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА НЕПРЯМИХ ЗБИТКІВ АГРОПІДПРИЄМСТВ ВІД ВІЙНИ	332
Бездушний Р.П. ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ АГРАРНОЇ СТАТИСТИКИ В УКРАЇНІ	334
Веклич В.А. ДЕФЦИТ РОБОЧОЇ СИЛИ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ	337
Вонберг Т.В., Куриліна М.В. ВПЛИВ МІГРАЦІЇ НА РИНОК ПРАЦІ ТА ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	339
Кириченко А.В. ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ЗОВНІШНЬОГО ОТОЧЕННЯ ОПТОВОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРОДОВОЛЬЧИМИ ТОВАРАМИ	342
Кічук О.С. ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА В УКРАЇНІ	344
Кошельок Г.В., Павлова О.А. ВИКЛИКИ ІТ-СФЕРИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	346
Лисенко Г.П. ДІЯЛЬНІСТЬ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	348
Лінькова О.Ю. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЕКОСИСТЕМИ	350
Несторенко Т.П. Несторенко О.В. ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ У ПЕРЕМІЩЕНИХ УНІВЕРСИТЕТАХ	352
Нісходовська О.Ю. ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТЕНДЕНЦІЙ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА	354
Проскурня В.М. КОНТРОЛЬНА ФУНКЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: АГРАРНА СПЕЦИФІКА	356
Сергіянський С.Г., Анікейчик П.Ю. РОЛЬ БАНКІВСЬКИХ ДЕПОЗИТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ	358
Тутов В.О. ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ	360
Фімяр С.В., Присяжненко В.М. ОСНОВНІ ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ	362
Чернова В.В. РИЗИКИ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	365

СЕКЦІЯ 9. СТІЙКІСТЬ БІЗНЕСУ І ESG СТРАТЕГІЯ

Cherednichenko D. OPTIMIZING RESOURCE ALLOCATION: AN ECONOMIC ASSESSMENT OF STRATEGIES IN UKRAINE	368
Gorlova O. THE ROLE OF ISO 14001 IN ACHIEVING THE LOCAL SOCIO-ECOSYSTEM SUSTAINABILITY	370
Surman V., Kuklinova T. SUSTAINABILITY PRESSURE ON SMES	372
Будякова О.Ю. РОЗВИТОК БІОЕКОНОМІКИ НА ПРИНЦИПАХ СТРАТЕГІЇ ESG	374
Завадських Г.М. МІСЦЕ КСВ ТА ESG-СТРАТЕГІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	376
Калініна Н.В. ПРИНЦИПИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА КОМПАНІЇ: ЯК ЗАКРІПИТИ НА КОРПОРАТИВНОМУ РІВНІ	378
Кравчук О.І., Варіс І.О. ТЕХНОЛОГІЇ ПІДТРИМКИ ESG-ІНІЦІАТИВ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	380
Кучер А.В., Кучер Л.Ю. ДЕГРАДАЦІЯ ЗЕМЛІ ЯК ЗБРОЯ У ВІЙНІ	383
Макаренко І.О., Серпенінова Ю.С., Фомінов Р.М. ДОСВІД ЄС-УКРАЇНА У ПЕРЕВІРЦІ ЗВІТНОСТІ ПРО СТАЛИЙ РОЗВИТОК	385
Маковоз О.С., Лисенко С.М. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ – СКЛАДОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ	388
Пісецька Т.В. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ESG СТРАТЕГІЇ.	390
Пшенична М.В. ВПЛИВ ESG-СТРАТЕГІЙ НА ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	393
Сошников А.О. КОНЦЕПЦІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ: ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ	395
Стовба Т.А. ФОРМУВАННЯ ESG-СТРАТЕГІЇ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ У КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	397

СЕКЦІЯ 1
«ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

ВПЛИВ ВІЙНИ НА СОЦІАЛЬНІ РЕСУРСИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Війна, яку вже більше 10 років веде росія проти українського народу і держави, особливо повномасштабна її фаза, що розпочалася 24.02.2022 року, докорінно змінила життя й діяльність не тільки людей, але й підприємств. Нинішнє покоління наших людей ніколи ще не працювало в таких надскладних умовах. Перед підприємствами повстали немислимі до цього проблеми і виклики, які вимагають швидких і адекватних змін в діяльності й управлінні практично всіми аспектами роботи і видами ресурсів.

Соціальні ресурси, значення яких стрімко зростало і до війни (і постійно зростає в розвинених країнах) не просто доповнюють спектр ресурсів підприємства, посилюють його конкурентні позиції, впливають на ділову репутацію тощо. Нині в Україні соціальні ресурси дедалі частіше стають визначальними, оскільки прямо впливають на залучення й утримання ключових працівників, а саме це стає основною проблемою і найскладнішим викликом в діяльності підприємств в час війни. Тобто соціальне стає не просто функціональним, але й перетворюється на визначальний фактор стійкості.

Соціальні ресурси підприємства ми розглядаємо як сукупність особистісних характеристик і ціннісних орієнтацій працівників підприємства, за допомогою яких відбувається взаємодія між ними та із зовнішнім оточенням організації, що дає можливість впливати на інших суб'єктів задля досягнення економічних результатів. Тому соціальні ресурси поділяють на дві групи: внутрішні і зовнішні.

Внутрішні соціальні ресурси пов'язані з особливостями соціально-трудових відносин всередині компанії – вертикальних, або відносин «керівник-підлеглий» (наприклад, прозорість, довіра, пунктуальність; межі свободи, які надаються рядовим працівникам) і горизонтальних (наприклад, вимоги колективу до працівників, робітнича солідарність, згуртованість керівництва і профспілок). В ділових організаціях стійку специфіку всіх цих відносин відображає спонтанно створена або цілеспрямовано сформована культура – відповідно організаційна або корпоративна [1, 23]. Те, як війна вплинула на корпоративну культуру підприємств, зокрема через активізацію корпоративного волонтерства, ми дослідили в попередніх роботах [2].

Основними складовими соціальних ресурсів підприємства є людський і соціальний капітал.

Принципово важливо, що людський, інтелектуальний і соціальний капітал в наш час стає основним критерієм капіталізації підприємств і установ, оскільки тільки він спроможний відобразити динаміку організаційної стійкості та процесу створення цінностей. Тільки він придатний для оцінки сучасного виробництва,

яке змінюється настільки швидко, що говорити про його реальну вартість можна лише виходячи з таланту його працівників, їх відданості справі та якості знарядь праці (передусім новітніх технологій), що ними використовуються. На перше місце в системі чинників економічного зростання виходять нові - нематеріальні – активи [3, с. 13]

Людський і соціальний капітал у різних своїх виявах належать і до внутрішніх, і до зовнішніх соціальних ресурсів підприємства. Людський капітал створюється й розвивається шляхом внутрішньої трансформації самих індивідів, викликаной їхніми вміннями і здібностями. Це в свою чергу дає можливість їм діяти інакше. Війна вимагає від працівників швидких змін за різними векторами професійної діяльності. Чисельність кваліфікованого персоналу скорочується під впливом об'єктивних причин (мобілізація, еміграція, плінність...) і компенсувати це зменшення можна тільки за рахунок зростання якості людського капіталу, підвищення кваліфікації, розширення професійних знань і обов'язків, підвищення відповідальності тощо.

Походження соціального капіталу пов'язане зі змінами відносин між індивідами і удосконаленням їхньої діяльності. Якщо фізичний капітал можна відчувати, він втілюється в очевидних матеріальних формах, то людський капітал важче відчувати. Він проявляється у вміннях і знаннях, набутих індивідом. Соціальний капітал ще важче відчувати, оскільки він існує тільки у відносинах індивідів. Так, як фізичний і людський капітали, соціальний капітал полегшує виробничу діяльність [3, с. 11].

Зміни, які мають відбуватися і відбуваються у соціальному капіталі вітчизняних підприємств, пов'язані з нарощенням відчуття взаємозалежності, патріотизму, співучасті, з актуалізацією загальнолюдських цінностей на фоні втрат, руйнувань і горя, принесеного війною. Виявляється це у новому рівні корпоративної соціальної відповідальності щодо персоналу, громади, держави і навколишнього середовища [4, с. 16]. Стійкість підприємства в час війни залежить саме від такого відповідального розвитку, і саме він стане основою прогресивних повоєнних змін в економіці і суспільстві. Пошук ефективних напрямів зміцнення соціальної відповідальності бізнесу стане предметом наших подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Grishnova, O., Cherkasov, A., & Brintseva, O. (2019) Transition to a new economy: transformation trends in the field of income and salary functions. *Problems and Perspectives in Management*, 17(2), 18–31. URL: [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(2\).2019.02](https://doi.org/10.21511/ppm.17(2).2019.02)
2. Грішнова О.А., Банніков П.О. Організаційна культура як драйвер корпоративного волонтерства в Україні в умовах сучасних викликів. *Інтелект XXI*. 2022. № 3. С.87-92.
3. Грішнова О. А. Нагромадження людського, інтелектуального і соціального капіталу підприємства як основна форма його капіталізації. *Вісник Донецького університету економіки та права*. 2011. № 1. С.10-13.

4. Грішнова О., Брінцева О. Впровадження екологічної відповідальності в практику менеджменту вітчизняних підприємств. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія : Економіка*. 2013. № 10 (151). С. 13-18.

УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Сучасний бізнес-середовище відзначається динамічністю, високим рівнем технологічного розвитку та жорсткою конкуренцією. У таких умовах однією з ключових передумов успішної діяльності підприємства є наявність та ефективне управління інтелектуальним капіталом. Інтелектуальний капітал визначається як сукупність знань, досвіду, навичок та інноваційного потенціалу, які мають стратегічне значення для підприємства [1, с.122-130]. Управління цим ресурсом стає критично важливим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства.

Конкурентоспроможність – спроможність підприємства використовувати свій конкурентний потенціал для створення і підтримки додаткових конкурентних переваг з метою збереження стійкого становища на ринку і оптимізації прибутку за рахунок завоювання прихильності споживачів.

Ефективне управління інтелектуальним капіталом є одним з головних джерел конкурентних переваг сучасного підприємства. Інноваційний підхід до ведення бізнесу, заснований на знаннях та творчості співробітників, дозволяє компаніям створювати унікальні продукти та послуги, які важко копіювати конкурентам. Це підвищує рівень задоволеності клієнтів і сприяє лояльності, що, в свою чергу, забезпечує зростання прибутковості.

Для ефективного управління інтелектуальним капіталом підприємствам необхідно розробити відповідні стратегії, які включають:

1. Інвестування в розвиток людського капіталу. Це передбачає навчання персоналу, розвиток навичок та створення умов для реалізації їх творчого потенціалу. Підприємства можуть впроваджувати програми безперервного навчання, наставництва та коучингу, що дозволяє співробітникам підвищувати свою кваліфікацію та швидше адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

2. Розвиток структурного капіталу. Важливим елементом є створення та впровадження сучасних інформаційних систем, що дозволяють оптимізувати бізнес-процеси і покращити комунікацію всередині організації. Крім того, підприємства повинні інвестувати в розробку та захист інтелектуальної власності, що забезпечує довгострокові конкурентні переваги [2, с.220].

3. Управління капіталом відносин. Зміцнення відносин з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами через ефективні комунікації та зворотний зв'язок сприяє підвищенню репутації компанії та розширенню її ринкових можливостей. Створення довгострокових партнерських відносин забезпечує стабільний доступ до нових ринків та ресурсів.

4. Інноваційне управління. Використання сучасних методів управління, таких як бенчмаркінг, управління знаннями та інноваційними процесами, допомагає підприємствам підтримувати свою конкурентоспроможність на високому рівні. Важливим аспектом є також впровадження цифрових технологій та автоматизації, що підвищує ефективність виробничих процесів та знижує витрати [3, с.333].

Незважаючи на значні переваги, управління інтелектуальним капіталом стикається з низкою викликів. Це включає складність оцінки вартості інтелектуальних активів, ризики втрати знань через відтік кадрів, а також труднощі в інтеграції інтелектуального капіталу в загальну стратегію компанії.

Однак, з огляду на швидкий розвиток технологій та змінність ринкового середовища, управління інтелектуальним капіталом стає ще більш важливим. Підприємства, які здатні ефективно адаптувати свої стратегії до нових викликів і використовувати інтелектуальний капітал як основний інструмент конкурентної боротьби, матимуть значні переваги в умовах глобалізації та цифрової трансформації.

Управління інтелектуальним капіталом є невід'ємною частиною стратегії розвитку підприємства, яка спрямована на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Компанії, які здатні ефективно управляти своїм інтелектуальним капіталом, мають значну перевагу на ринку, оскільки можуть швидко адаптуватися до змін, створювати інноваційні продукти та послуги і забезпечувати високу якість обслуговування своїх клієнтів. Таким чином, інтелектуальний капітал стає не лише засобом досягнення конкурентних переваг, але й важливим чинником сталого розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Літвінов О. С. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність, оцінка, розвиток : монографія. Одеса: Астропринт, 2019. 392 с.
2. Шипуліна, Ю.С. Управління розвитком інноваційної культури промислових підприємств: монографія. Суми: ТОВ «Триторія», 2017. 432.
3. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф. К.: Ельга-Н, 2004. 519 с.
4. Ілляшенко С.М., Ілляшенко Н.С., Шипуліна Ю.С., Райко Д.В. Перспективи і проблеми інноваційного розвитку в умовах четвертої промислової революції. Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., професора Витвицької О.Д. Київ: ТОВ «АГРАР МЕДІА ГРУП», 2021. С. 112 - 131.

Літвінова В.О.

к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет (Україна)

Блігадір М.А.

аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

РОЛЬ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Будівництво належить до найбільш матеріаломістких галузей економіки. Враховуючи специфіку виробничого процесу, запаси займають провідне місце у складі активів будівельних компаній, а також відіграють основну роль при визначенні собівартості готового об'єкту будівництва. У середньому питома вага запасів у складі оборотних активів компаній галузі становить близько 55-60% [2, с. 23]. Крім того, як галузь будівництва, має певні специфічні особливості, які безпосередньо впливають на формування виробничих запасів та організацію системи матеріально-технічного забезпечення. До специфічних рис галузі можна віднести:

- характер кінцевої продукції будівництва (нерухомість);
- специфічні особливості умов праці (сезонність, робота на великій висоті або під землею тощо);
- специфічність техніки, яка застосовується (будівельні машини та механізми);
- територіальну відособленість будівельних об'єктів;
- відносна унікальність кожного будівельного об'єкту;
- терміни проектування та будівництва.

Матеріальні витрати є також основним елементом собівартості будівельної продукції, тому в умовах ринкової економіки для забезпечення ефективної та ритмічної роботи будівельного комплексу зростає роль його матеріально-технічного забезпечення та раціонального формування запасів. При визначенні вартості запасів, використаних при виконанні робіт, будівельна організація може застосовувати всі методи оцінки вибуття запасів, перераховані в П(С)БО 9, окрім методу ціни продажу, який використовується торговельними підприємствами [1].

Будівельні матеріали поділяються на природні та штучні. До природних відносять лісові запаси (круглий ліс та пиломатеріали, запаси мінеральної сировини, кам'яні щільні та пухкі гірські породи (природний камінь, гравій, пісок, глина). До природних також відносять вторинну сировину, якою виступають відходи промислового виробництва, попутних продуктів гірничодобувної промисловості, а також водні та енергетичні ресурси.

До штучних відносять продукцію підприємств будіндустрії, це штучне каміння (цегла), керамічні плити, синтетичні фарби та лаки, тепло- та гідроізоляційні матеріали та інші види. Будівельні матеріали, що мають стійкі

товарні властивості, виготовляються промисловими підприємствами без урахування конкретної будівельної продукції, у створенні якої вони використовуватимуться.

До основних напівфабрикатів відносять бетонну та розчинну суміш, асфальтову суміш та інші композиції, які зазвичай необхідно вживати у будівельне виробництво протягом короткого періоду часу після приготування. Тому напівфабрикати, які мають стійких товарних властивостей, тісно пов'язані з конкретною будівельною продукцією.

Потреба у будівельних матеріалах, деталях та конструкціях на виробництво будівельно-монтажних робіт та на виготовлення комплектуючих для будівництва певного об'єкту визначається у проектно-кошторисній документації.

Вищесказане дозволяє зробити висновок, що різноманітність будівельних матеріалів, їх залежність від споруджуваного об'єкту та виконуваних етапів будівельних робіт мають значний вплив на формування виробничих запасів підприємства [3; с. 123]. Таким чином для забезпеченості ефективності та ритмічності діяльності підприємств будівельного комплексу у першу чергу необхідно приділяти увагу управлінню матеріально-технічним постачанням будівельного виробництва та організації сучасної системи обліку матеріальних ресурсів.

Управління матеріально-виробничими запасами є важливою складовою управління підприємством та включає облік їх наявності та руху. Від об'єктивності та достовірності інформації, що формується системами обліку, залежать не лише своєчасність виконання будівельно-монтажних робіт, а й фінансовий результат діяльності підприємства загалом.

Матеріально-виробничі запаси як елемент оборотних засобів, проходять послідовно три етапи: прийняття до обліку при їх надходженні, забезпечення безпеки до часу безпосереднього їх використання і використання в процесі створення будівельної продукції. Система обліку матеріалів на кожному етапі їх руху має вирішальне значення у питанні формування достовірної та своєчасної облікової інформації, необхідної для прийняття, обґрунтування та підготовки ефективних управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: наказ Міністерства фінансів України від 20.10.1999р. № 246.
2. Матковська, Д. А. Організація обліку запасів будівельних підприємств. «Сорок шості економіко-правові дискусії: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Львів, 2020, с. 23-27. Режим доступу: http://www.spilnota.net.ua/data/downloads/file_1592857700.pdf#page=23 (дата звернення 8.08.24)
3. Норд, Г. Л.; Белікова, В. В. Особливості класифікації виробничих запасів підприємств-виробників будівельних виробів з пластмаси та металу. Інвестиції: практика та досвід, 2013, 10: 122-126.

Майданович В.В.

здобувач PhD

Денисюк О.Г.

к.е.н., доцент

Державний університет «Житомирська політехніка» (Україна)

РІЗНИЦЯ МІЖ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ І ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

Розуміння різниці між якістю послуг і якістю продукції має вирішальне значення для підприємств, які прагнуть бути корисними для своїх клієнтів і отримати конкурентну перевагу на ринку. Обидві концепції відіграють значну роль у визначенні задоволеності та лояльності клієнтів. Однак вони принципово різні і вимагають різних стратегій для вдосконалення.

Під якістю продукції розуміють характеристики продукту, які здатні задовольнити потреби споживачів. Ці характеристики можуть бути матеріальними (наприклад, фізичні характеристики продукції) або нематеріальними (як репутація бренду). Високоякісна продукція є надійною, довговічною, функціональною та відповідає або перевершує очікування клієнтів. Вона не має дефектів і стабільно забезпечує обіцяну продуктивність. Компанії часто використовують процеси контролю та забезпечення якості, щоб підтримувати та покращувати якість продукції [1, с. 196-197].

Якість послуг, з іншого боку, більш абстрактна величина, яку важче виміряти, ніж якість продукції. Це стосується порівняння очікувань клієнтів із фактично наданими послугами. Високоякісний сервіс перевищує очікування клієнтів, забезпечуючи цінність і задоволення. Якість послуг особливо важлива в галузях, де продукти схожі, а надання послуг може істотно змінити сприйняття клієнта. Це також має вирішальне значення в сферах послуг, таких як готельний бізнес, охорона здоров'я та професійні послуги [2].

Основна відмінність між якістю послуги та якістю продукції полягає у відчутності продукції проти невідчутності послуги. Продукт – це фізичний предмет, який можна побачити, помацати та протестувати перед покупкою. З іншого боку, послуга – це продуктивність, яка споживається одночасно з її виробництвом, що робить її нематеріальною та складною для оцінки до покупки.

Ще одна суттєва відмінність – участь замовника в процесі надання послуг. У сервісному середовищі клієнт часто є частиною процесу виробництва послуг та безпосередньо взаємодіє з постачальником послуг. Ця взаємодія може значно вплинути на сприйняття якості послуг. І, навпаки, клієнт зазвичай не бере участі у виробництві продукції.

Покращення якості продукції часто передбачає вдосконалення виробничого процесу, інвестиції в кращу сировину або впровадження суворіших заходів контролю якості. Це також може передбачати вдосконалення дизайну продукції, щоб зробити її більш привабливою та функціональною.

Однак покращення якості послуг вимагає іншого підходу. Це часто передбачає навчання співробітників для кращого обслуговування клієнтів,

удосконалення процесів, щоб швидше реагувати на запити клієнтів, або інвестування в кращі приміщення чи обладнання. Це також може включати пошук регулярного зворотного зв'язку від клієнтів, щоб зрозуміти їхні очікування та сприйняття послуги.

Основні елементи якості продукції та якості послуг наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Основні елементи якості продукції та якості послуг

Характеристика якості продукції	Характеристика якості послуг
Ефективність: наскільки добре продукт виконує свою функцію?	Надійність: чи можна розраховувати на надання послуги?
Надійність: чи можна розраховувати на стабільну роботу продукту протягом усього терміну служби?	Оперативність: як швидко постачальник послуг реагує на запити та проблеми клієнтів?
Довговічність: термін служби продукту, перш ніж його буде замінено?	Персоналізація: Чи розуміє постачальник індивідуальні побажання та потреби клієнта?
Відповідність стандартам: Чи є відповідність міжнародним та національним стандартам якості?	Доступність: Чи є можливість отримання послуги у потрібний час і в зручному місці?
Безпека: чи є гарантія того, що продукт не спричинить шкоди користувачу або навколишньому середовищу?	Професіоналізм: Чи є певна кваліфікація та компетентність співробітників, які надають послугу?
Естетика та ергономіка: Чи відчуває споживач естетичне задоволення, легкість і комфорт при експлуатації продукту?	Зворотний зв'язок: Здатність отримувати і враховувати відгуки клієнтів для покращення якості послуг?

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, розуміння різниці між якістю послуг і якістю продукту має важливе значення для підприємств, щоб вони могли забезпечувати додану вартість своїм клієнтам і досягати конкурентної переваги на ринку. Хоча обидва аспекти є ключовими, вони принципово відрізняються та потребують різних стратегічних підходів для вдосконалення. Фокусуючись на якості продукції і послуг, компанії можуть підвищити рівень задоволеності клієнтів, зміцнити їх лояльність і, в кінцевому рахунку, покращити фінансові результати.

Отже, якість продукції та послуг – уявна і фактична – має значний вплив на задоволеність і лояльність клієнтів. Коротше кажучи: сприйняття клієнтами якості продукту впливає на їхні початкові рішення про покупку, на ймовірність покупки у брэнда в майбутньому та на їх готовність витратити більше на «високоякісний» продукт порівняно з менш якісними альтернативами.

Список використаних джерел

1. Власенко І.В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Економіка і організація управління*. 2021. № 3 (43). С. 194-203.

2. Круковська О. Оцінка якості продукції та послуг готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-35>

Материнська О.А.

к.е.н.

ВДПУ імені Михайла Коцюбинського (Україна)

Маценко В.В.

магістр

ВДПУ імені Михайла Коцюбинського (Україна)

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК БЕЗПЕРЕРВНИЙ ПРОЦЕС: АДАПТАЦІЯ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Конкурентоспроможність підприємств прямо впливає на ринок, стимулює його розвиватись і трансформуватись під дією різних факторів. Однак, далі виникає циклічність взаємодії, адже саме під впливу ринку змінюються підходи у оцінці конкурентоспроможності підприємств. Як наслідок, це вимагає від підприємств розробки нових стратегій, щоб виділитись у конкурентній боротьбі та задовольняти потреби і очікування клієнтів.

В умовах повномасштабного вторгнення з росії в Україну стандартні підходи формування конкуренції змінюються. Під впливом зовнішніх чинників українські підприємства функціонують у нових соціально-економічних умовах. Стратегічні рішення підприємств окреслюються новими викликами сучасності.

На думку Гамової О.В. основними завданнями при використанні стратегії підвищенні конкурентоспроможності підприємств виділяє: стимулювання та фінансове забезпечення інноваційної діяльності; виробництво нової продукції та розширення асортименту; слідкування та впровадження новітніх технологій; вдосконалення програмного забезпечення; аналіз попиту споживачів та діяльності конкурентів; аналіз результатів діяльності підприємства та відповідне корегування стратегії розвитку; виявлення сильних та слабких місць, можливостей та загроз [1]. Сьогодні все частіше помічається така тенденція: бізнес переходить у віртуальне середовище. Глобалізація, злиття, електронна комерція, бажання бути розташованим недалеко від клієнтської бази, збільшення роботи на дому та більш гнучкі умови роботи, покращення комунікаційних технологій – все це вплинуло на те, що дедалі більше керівників та їхніх команд не локалізовані в одному місці [2].

У 2022-2023 рр. українські підприємства змушені були справлятися з додатковими викликами, а саме: перебоями з енергопостачанням, зв'язком та Інтернет-ресурсами; проблемами з бронюванням співробітників та виїздом їх за кордон; зниження купівельної спроможності населення та втрата ключових клієнтів. У 2024 році вплив зовнішніх факторів змінив свій вектор і поширився ще й на зловживання бізнесовими правилами, податковим тиском, недоброчесне партнерство і корупція, рейдерство і корпоративні конфлікти, мобілізація і критична нестача фахівців. Однак, попри нескінченну кількість проблем, український бізнес віднаходить можливості здійснювати діяльність в умовах повномасштабної війни, розвиватися, продукувати нові товари і послуги та показувати усьому світові свою незламність.

Конкурентоспроможність сучасних підприємств трансформується у партнерські відносини, в той же час, відбувається синергетичне підсилення і стійка взаємодія у просуванні своїх продуктів/послуг. Однією з найбільших потужних форматів підтримки є реалізація Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України», яка працює з 2019 року для підвищення конкурентоздатності українських малих та середніх підприємств на українському та міжнародних ринках, допомагає в розбудові спрощеного та прозорого бізнес-клімату, а також забезпечує українські компанії можливостями скористатись перевагами міжнародної торгівлі. Після повномасштабного вторгнення росії в лютому 2022 року, Програма зосередила свої зусилля на збереженні економічної стійкості України та відновленні української економіки, що постраждала від агресії [3].

Щодо вітчизняної підтримки, варто згадати урядову грантову підтримку «Робота» [4] для відкриття власної справи та перспективи розвитку вже існуючого бізнесу.

Саме зараз підприємствам необхідно приймати нетрадиційні та сміливі рішення. Підприємствам необхідно своєчасно виявляти всі можливі ризики та правильно оцінювати їх можливі наслідки, щоб приймати ефективні управлінські рішення, з метою уникнення фінансових втрат та негативних наслідків [5].

Наразі, основними завданнями українських підприємств є: адаптація до постійних змін, відпрацьовування гнучкості, розвиватися самим і розвивати своїх працівників, берегти психологічний та емоційний стан своєї команди, використовувати залучені кошти, інвестувати в навчання, розширювати співпрацю з закордонними партнерами і споживачами, демонструвати стійкість і незламність.

Список використаних джерел

1. Гамова О. В. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування в контексті стратегічного розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 3. С. 11–15. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/4-2.pdf> (дата звернення: 15.01.2023)
2. Лизак М.П., Материнська О.А., Гринів Л.В. Сучасні тенденції у менеджменті: перехід до гібридної робочої моделі та дистанційного управління. Цифрова економіка та економічна безпека. Вип. 8 (08). 2023. С. 29-36. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.8-6>
3. <https://www.usaid.gov/uk/ukraine>
4. <https://diia.gov.ua/services/categories/biznesu/yerobota>
5. Томашук, І., & Томашук, І. (2022). Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єкта економіки. *Економіка та суспільство*, (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>

ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Активне застосування міжнародних стандартів ISO 9000 та 14000 у світовій практиці та формування галузевих версій стандартів у сфері управління якістю створили передумови для формування на підприємствах інтегрованої системи управління якістю (ІСУЯ). Створення інтегрованих систем управління якістю стало предметом дискусій наприкінці 1990-х років, пов'язаних із розробкою систем, які відповідають вимогам кількох міжнародних стандартів (офіційних і фактичних) для систем управління якістю – стандарту MSS (Management Systems Standards) [1]. Інтегрована система управління якістю (ІСУЯ) є частиною загального менеджменту організації, яка відповідає вимогам двох або більше міжнародних стандартів і функціонує як єдине ціле. До створення ІСУЯ слід підходити як до складного інноваційного проекту, який направлений на підвищення ефективності загального менеджменту організації [2]. На сьогодні науковцями сформовано ряд трактувань поняття «інтегрована система управління якістю», проте їхні тлумачення не є однозначними. Загалом можна визначити, що інтегровану систему управління якістю розглядають з однієї сторони – як систему, яка передбачає об'єднання (інтеграцію) декількох систем (напрямів) управління якістю в єдину цілісну систему, що як передбачає відповідність міжнародним стандартам, так і без наявності цієї відповідності. Цей підхід можемо узагальнити як кумулятивний, оскільки передбачає поєднання декількох систем в єдине ціле. Слободяник А. М. та Сиза В. О. вважають, що інтегрована система управління включає системи, що працюють в єдиному інформаційному просторі, що не тільки забезпечує інформаційну актуальність, ефективність, цілісність та надійність, а й полегшує взаємодію та обмін інформацією між системами [3].

На нашу думку, помилково вважати, що інтегрована система управління якістю – це частина загальної системи управління. Скоріше інтегрована система і є загальною системою управління якістю підприємства, проте яка базується та відповідає міжнародним стандартам. Отже, під інтегрованою системою управління якістю пропонуємо розуміти цілісну систему управління, яка базується на міжнародних стандартах до систем управління якістю та має за мету досягнення цілей підприємства при умові оптимізації соціального, екологічного та економічного результату діяльності. У порівнянні системи управління якістю та інтегрованої системи управління якістю можна представити СУЯ у вигляді загальної моделі, де відображено основні функції, через які реалізується процес впливу суб'єкта управління на об'єкт. Ними є планування, безпосереднє створення якісної продукції, вимірювання, аналіз, вдосконалення та лідерство. Також важливими є вплив різноманітних підтримуючих процесів, а також постійне вдосконалення системи. Натомість організація ІСУЯ підприємства, що включає управління безліччю підсистем, повинна базуватися на вже визначених

стандартах. Вони регламентують вимоги, які повинні дотримуватися підприємством, щоб його продукція(послуги) чи процеси, задіяні при її створенні, відповідала заданим характеристикам відповідно до різних аспектів. Для підтримки інтегрованої системи управління якістю в належному стані необхідно регулярно проводити комплексну її оцінку, що сприятиме своєчасному виявленню та усуненню невідповідності в сфері якості на всіх етапах життєвого циклу продукції або послуги. Окрім цього, споживачі в багатьох країнах, часто вимагають від організації сертифікати декількох систем управління якістю, а створення ІСУЯ є найбільш ефективним способом вирішення даної проблеми, оскільки:

- мінімізує функціональну роз'єднаність в організації, що виникає при розробці автономних систем управління якістю;
- формування, документування і розвиток однієї системи набагато простіше, легше і менш витратне, ніж декількох паралельних систем;
- проведення сумісного аудиту дозволяє скорочувати число аудиторських перевірок і знижувати витрати на них у порівнянні з сумарними витратами при декількох системах управління якістю;
- досягається вищий ступінь залучення персоналу в покращення діяльності організації;
- поліпшується збалансованість інтересів зовнішніх сторін організації [4].

Впровадження інтегрованої системи управління якістю послуг стає об'єктивною реальністю в сучасних умовах розвитку та удосконалення бізнес-процесів.

Список використаних джерел

1. Озимок Г.В., Сидорук М. О. Система управління якістю товарів та послуг і її основні складові. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення. Львів: вид-во Львівського торговельно-економічного університету. 2024. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/2024_Conf/2024_Mater_konf_Suchasn.Tenden.Rozvit.Ekonom. LTEU_29-30.2024_Kinc..pdf#page=76
2. Толок Г. А., Коваленко О. О., Лутай В. А. Сучасні підходи до управління якістю на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Social function of science, teaching and learning. Abstracts of XIII International Scientific and Practical Conference Bordeaux. France. 2020. URL: <http://surl.li/ctdwiq>
3. Слободяник А. М., Сиза В. О. Удосконалення моделі інтегрованої системи менеджменту якості на агро-промислових підприємствах. Агросвіт. 2021. No 4. С. 45–50. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/4_2021/8.pdf
4. Лисенко А.І. Приходько Ю.Н. Методологія створення інтегрованих систем менеджменту. URL: <https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/EPSAE/article/view/4014/4162>

ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ПІДХОДИ ТА ПРАКТИКИ

Актуальність формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства є надзвичайно важливою з огляду на сучасні умови ринкової економіки [1]. Іноземний досвід формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства включає різні підходи та практики, залежно від специфіки ринків і галузей [2].

В США зосереджують увагу на інноваціях та технологіях (стратегія Apple зосереджена на інноваціях, дизайні та високій якості продукції. Компанія інвестує значні кошти в дослідження і розробки, постійно впроваджуючи нові технології та функції у своїх продуктах. Amazon постійно вдосконалює свої логістичні процеси, використовуючи передові технології, такі як дрони та роботи, для підвищення ефективності доставки. Компанія також активно використовує великі дані для аналізу споживчих вподобань і персоналізації пропозицій). Фокус на клієнтах (стратегія Walmart зосереджена на низьких цінах і великому асортименті товарів. Компанія інвестує в оптимізацію ланцюгів поставок та розвиток власних брендів для забезпечення конкурентних цін).

В Японії на основну увагу приділяють якості і постійному вдосконаленню (Kaizen), як приклад, стратегія Toyota базується на принципах Kaizen, що передбачають постійне вдосконалення всіх аспектів виробництва. Це дозволяє компанії зберігати високу якість продукції і знижувати витрати. Технологічним інноваціям, як приклад, Sony інвестує значні кошти у дослідження і розробки нових технологій у галузях електроніки, ігор та кіноіндустрії, що дозволяє компанії підтримувати високий рівень конкурентоспроможності.

Німеччина робить фокус на якості і інженерних рішеннях. Так, стратегія BMW зосереджена на високій якості, інноваційних технологіях та інженерних рішеннях. Компанія активно розвиває електромобілі та інвестує в дослідження і розробки нових технологій. Siemens зосереджується на інноваціях у сфері електроніки, автоматизації та цифровізації, що дозволяє компанії залишатися лідером у своїх галузях. Створюють промислові кластери, прикладом може бути автокласстер Баден-Вюртемберг, який об'єднує компанії, університети та дослідницькі інститути для спільного розвитку інновацій у автомобільній галузі, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності учасників кластеру.

Якщо розглядати досвід Південної Кореї, то слід зауважити, що основна увага приділена інноваційним стратегіям та інвестиціям в R&D (Samsung активно інвестує в дослідження і розробки у галузях електроніки, телекомунікацій та біотехнологій. Компанія впроваджує інновації та нові технології для підтримки лідерства на ринку. Hyundai зосереджується на

розробці нових моделей автомобілів, включаючи електромобілі та водневі транспортні засоби, що дозволяє компанії зберігати конкурентоспроможність). Інфраструктурним інвестиціям (приклад, Інчхонський міжнародний аеропорт, де високий рівень обслуговування та інноваційні рішення в управлінні пасажирськими потоками роблять цей аеропорт одним з найкращих у світі, що сприяє конкурентоспроможності країни у сфері туризму та транспорту).

Досвід Китаю свідчить про масштабування та ефективність (Alibaba використовує інноваційні технології, такі як штучний інтелект і великі дані, для оптимізації своїх бізнес-процесів і персоналізації клієнтського досвіду, що дозволяє компанії зберігати лідерські позиції на ринку електронної комерції. Huawei активно інвестує в дослідження і розробки в галузях телекомунікацій і інформаційних технологій, що дозволяє компанії розробляти передові продукти та рішення). Державну підтримку та індустріальні зони (створені індустріальні парки та спеціальні економічні зони. Китай створює спеціальні економічні зони з пільговими умовами для бізнесу, що сприяє залученню інвестицій та розвитку конкурентоспроможних підприємств).

Отже, іноземний досвід формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств включає такі ключові підходи: інновації та технології (постійні інвестиції в дослідження і розробки, впровадження нових технологій), фокус на клієнта (орієнтація на потреби споживачів, персоналізація пропозицій, підвищення якості обслуговування), постійне вдосконалення (впровадження принципів Kaizen для зниження витрат і підвищення якості), створення кластерів та партнерств (співпраця між компаніями, університетами та дослідницькими інститутами для спільного розвитку інновацій) та підтримка держави (державні програми, субсидії, спеціальні економічні зони для стимулювання розвитку бізнесу) [3].

Використання цих підходів допомагає підприємствам зберігати і підвищувати свою конкурентоспроможність в умовах динамічного ринкового середовища.

Формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства є необхідним процесом в умовах динамічних змін ринкового середовища. Це допоможе підприємствам ефективно використовувати свої ресурси, адаптуватися до нових умов, впроваджувати інновації та забезпечувати стабільний розвиток в умовах зростаючої конкуренції.

Список використаних джерел

1. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. К.: ДАКККиМ, 2006. 160 с.
2. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред.. О.Г. Янкового]. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
3. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

HR-АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах глобалізації та швидких змін на ринку праці, питання ефективного управління людськими ресурсами набуває особливої ваги. Конкурентоспроможність підприємства залежить не лише від якості продукції чи послуг, а й від того, наскільки ефективно воно використовує свій головний актив, а саме – людський капітал.

HR-аналітика стає ключовим інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Традиційні підходи до управління вже не забезпечують потрібного результату, тому все більша увага приділяється інноваційним інструментам, серед яких особливе місце займає HR-аналітика. Цей підхід не лише дає можливість оптимізувати процеси управління персоналом, але й відкриває нові можливості для стратегічного розвитку компанії.

HR-аналітика передбачає систематичний збір, аналіз та інтерпретацію даних, пов'язаних з персоналом, з метою прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень. Вона допомагає виявляти приховані закономірності та тренди, що впливають на продуктивність, залученість та утримання працівників.

Окрім цього, HR-аналітика сприяє підвищенню ефективності процесів найму та відбору. Використовуючи аналітичні інструменти, переваги штучного інтелекту, компанії можуть краще прогнозувати, які кандидати будуть найбільш успішними, що дає змогу знизити кількість невдалих наймів та прискорити адаптацію нових працівників. Це, у свою чергу, знижує час та витрати на найм, що позитивно впливає на загальну продуктивність підприємства. [1, с.1-2]

Не менш важливим аспектом є можливість HR-аналітики підвищувати залученість і мотивацію працівників. Аналітичні інструменти допомагають виявляти фактори, що сприяють задоволенню роботою, та вчасно реагувати на проблеми, що можуть призвести до зниження продуктивності. Таким чином, HR-аналітика допомагає створювати сприятливі умови для розвитку персоналу, що є ключовим чинником у забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності підприємства. [2, с. 3-4]

Розглянемо реальні приклади отриманих переваг компаніями від запровадження різних інструментів HR-аналітики, наведені в Таблиці 1.

Переваги від використання HR-аналітики

Назва компанії	Що було впроваджено	Переваги, що були отримані від впровадження HR-аналітики
Credit Suisse	предиктивна HR-аналітика щодо звільнення персоналу	ця програма заощадила Credit Suisse приблизно 70 000 000 доларів на рік
Best Buy	збільшення залученості персоналу на 0,1%	понад 100 000 доларів річного операційного доходу на магазин.
Experian	прогностична модель, яка включала 200 атрибутів	падіння звільнень на 2-3% з орієнтовною економією від 8 000 000 до 10 000 000 доларів США.
IBM	Алгоритм машинного навчання IBM Watson, який включав такі джерела, як дані про найм персоналу, термін перебування на посаді, освіта тощо.	Інвестиції принесли 300 000 000 доларів США за чотири роки, а обіг на критичних посадах впав на 25%.
Clarks	аналіз компенсацій і пільг для оптимізації пакетів винагород для працівників.	Задоволеність була підвищена на 15 відсоткових пунктів, якщо дати людям невелику суму грошей для інвестування у власний розвиток.

Джерело: побудовано автором на основі [3]

Як висновок, HR-аналітика є потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вона не лише сприяє оптимізації процесів управління персоналом, а й дає змогу приймати більш обґрунтовані стратегічні рішення, які спрямовані на довгострокове зростання та розвиток компанії. Використання HR-аналітики стає необхідною умовою для успішного функціонування підприємств в умовах сучасного ринку.

Список використаних джерел

1. Li, Lan, et al. "Algorithmic hiring in practice: Recruiter and HR Professional's perspectives on AI use in hiring." *Proceedings of the 2021 AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society*. 2021.
2. Коцур, Андрій, Віктор Островерхов, and Олександра Овсянюк-Бердадіна. "Основні завдання HR-аналітики в контексті реалізації функціоналу кадрового менеджменту." *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України* 28 (2023): 133-140.
3. Academy to innovate HR web-site. URL: <https://www.aihr.com/blog/hr-analytics-case-studies/> (дата звернення: 30.08.2024).

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ САДІВНИЦЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

Одним з найважливіших факторів, що визначають успішність діяльності садівницького підприємства та забезпечення конкурентоспроможності його продукції є її висока якість, що повинна відповідати не лише вітчизняним, а й міжнародним стандартам.

Конкурентоспроможність садівницької продукції відображає сукупність властивостей, що показує міру задоволення конкретної потреби стосовно аналогічної продукції, яка пред'явлена на ринку. Конкурентоспроможність у найширшому розумінні визначає можливість продажу продукції на конкретному ринку в конкретний проміжок часу.

Якість є одним із основних факторів підвищення конкурентоспроможності на вітчизняних і зарубіжних ринках. Тому садівницьким підприємствам необхідно приділяти велику увагу даному фактору, незважаючи на додаткові витрати.

Якість плодоягідної продукції являє собою сукупність біологічних і споживчих якостей продукту, який має низку властивостей задовольняти індивідуальні запити споживача. Сучасна стратегія управління якістю направлена на задоволення попиту споживачів. Вона передбачає досягнення якості за рахунок селекції, застосування інноваційних технологій, використання ґрунтово-кліматичного потенціалу регіонів для вирощування окремих видів і навіть сортів плодових і ягідних культур. [1, с. 23-24].

Організаційно-економічний механізм формування якості плодової продукції Рульєвим В.А. [1, с. 24] розглядається як система організаційних, технологічних, економічних та екологічних важелів і методів управління якістю плодової продукції, яка відповідає вимогам ринку і забезпечує стабільну виробничу й фінансову діяльність садівницьких підприємств та довготривалу конкурентоспроможність кращих помологічних сортів плодових і ягідних культур у певних сегментах продовольчого ринку. Якість плодів і ягід залежить від комплексу селекційних, агротехнічних технологічних, організаційних та соціально-економічних заходів (рис. 1).

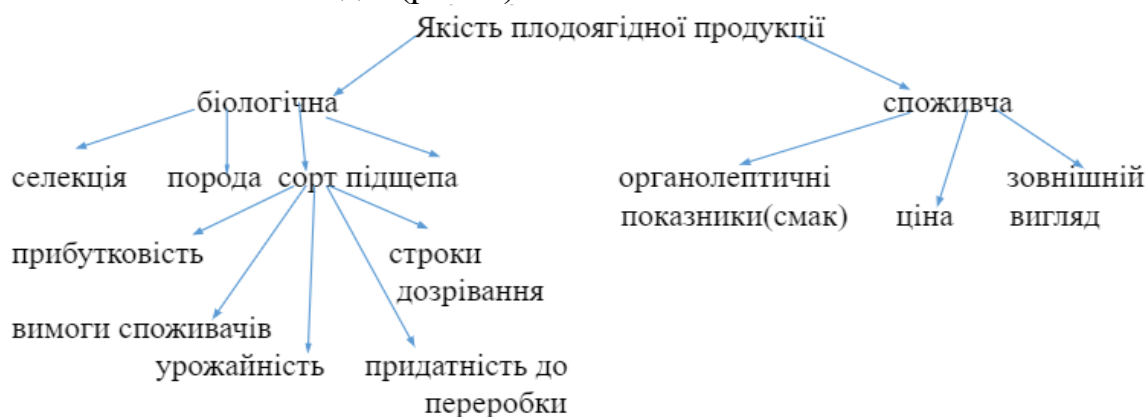


Рис. 1. Якісні характеристики плодоягідної продукції

Найбільш конкурентоспроможними для виробника плодоягідної продукції, торговця та споживача є сорти полуниці: Ольвія, Присвята, Рет Гонтлет; смородина чорна: Дочка Ворскли, Софіївська, Черешнева; ремонтантні сорти малини: Полка, Геракл, Полана Роса, а серед ранньо-пізніх строків дозрівання: Патриція, Персея. Серед літніх сортів яблук конкурентні переваги мали Папіровка та Мелба, осінніх – Слава Переможцям, Антонівка, Макінтош, Спартан, зимових – Голден Делішес, Ренет Симиренко, Айдаред, Чемпіон, Горіць, Лігол, Річард. Серед груш найпопулярнішими є Улюблена Клапа, Бера Київська, Парижанка, абрикос – Краснощокій, черешня – Присадибна, Ніжність, Валерій Чкалов, вишня – Тургенівська, Подбельська, слива – Стенлі, Угорка, Ренклюд Альтана [2].

Основними напрямками підвищення якості та конкурентоспроможності садівницької продукції також можуть бути:

- удосконалення стандартів технічних умов, що застосовуються, сертифікація плодоягідної продукції;
- розширення прямих господарських зв'язків між виробниками та споживачами;
- встановлення прийнятних для виробників та споживачів цін на продукцію;
- використання належної мотивації праці всіх категорій персоналу;
- всебічна активізація людського чинника та проведення кадрової політики, яка адаптована до ринкових умов господарювання [3].

Вдосконалення системи управління якістю плодоягідної продукції призводить до зростання кількості споживачів та тривалої тенденції збільшення прибутків [4]. Отже, формування ефективної системи управління якістю на садівницькому підприємстві позитивно вплине на його економічний розвиток і конкурентоспроможність.

Список використаних джерел

1. Рульєв В.А. Конкурентоспроможність плодів і ягід. Мелітополь. 2007. 315 с.
2. Inna A. Salo, Svitlana G. Cheremisina. Competitiveness in the Horticultural Market of Ukraine. *Ekonomika APK*. 2022. Vol. 29, No. 1. P. 26-33. UDC 339.137.2:339.13.017:634.1.076.
3. Циліурік Г.І. Якість товару – ключовий важіль забезпечення його конкурентоспроможності. *Облік і фінанси АПК*. URL.: <https://magazine.faaf.org.ua/yakist-tovaru-klyuchoviy-vazhil-zabezpechennya-yogo.konkurentospromozhnosti.html>.
4. Різніченко Л.В. Розробка стратегії підвищення якості продукції як гаранту зростання конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 1, Т.2. С. 178-184.

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ

Конкурентоспроможність – це здатність суб'єктів господарювання перемагати за якісними характеристиками в боротьбі з конкурентами. Конкурентоспроможність туристичних послуг є багатоплановою категорією, що залежить як від зовнішніх, так і від внутрішніх чинників, і визначається привабливістю туристичної галузі, її інфраструктурою та якістю самих послуг [1]. Тобто конкурентоспроможність туристичного продукту, насамперед, визначається загальним рівнем конкурентоспроможності туристичної галузі, а також якістю роботи кінцевих постачальників туристичних послуг.

Попри світову кризу, військові загрози, наростання політичної нестабільності і природні катаклізми міжнародний туризм набуває динамічного розвитку і стає одним із найвпливовіших чинників, від якого залежить зростання економіки і загальне підвищення конкурентоспроможності країн на міжнародних ринках. Багато країн світу, аби не втратити економічний зиск від міжнародного туризму, зацікавлені в оцінюванні рівня конкурентоспроможності туристичної галузі. До цього часу для об'єктивного оцінювання у світовій практиці виникла велика кількість рейтингів та індексів: глобальних і місцевих, комплексних і спеціалізованих, регулярних і одноразових. Їх головним завданням є оцінка різних аспектів діяльності країн і для цього вони оцінюють переваги окремо взятої країни в порівнянні з конкурентами.

Для оцінювання чинників, які впливають на розвиток туризму у країнах світу, у 2007 році було розроблено індекс конкурентоспроможності туристичної галузі країн (ТТСІ). Індекс конкурентоспроможності подорожей і туризму дозволяє визначити перешкоди для успішного розвитку туризму на національному рівні та розробити конкретні заходи для покращення конкурентоспроможності країн на світовому туристичному ринку [2, с. 38]. Індекс ТТСІ розраховується на основі інформації від міжнародних організацій і експертів у сфері подорожей та туризму раз на два роки. Він служить джерелом інформації, що корисна для урядів країн – учасниць дослідження, які розвивають туризм і інструментом оцінювання чинників і особливостей політики, що роблять країну привабливою для розвитку туристичного бізнесу. Індекс розраховувався як середнє арифметичне значення чотирьох субіндексів, які розраховувалися як середні значення своїх компонент.

У наступні роки Індекс ТТСІ було вдосконалено за допомогою більш якісних даних та нових концепцій, збільшено кількість основних компонент, розширено кількість субіндексів і індивідуальних індикаторів, що дало

можливість більш детально подавати інформацію про стан розвитку туризму в країнах. У 2021 році суттєво змінилася методика розрахунку індексу і впроваджено нову назву – індекс розвитку туристичної галузі (Travel & Tourism Development Index TTDI).

Згідно нової системи розрахунку, TTDI не використовує для розрахунку субіндекси, а бере в основу розрахунків значення 17 основних компонент, тоді як субіндекси використовуються лише для групування показників за категоріями. TTDI складається з п'яти складових (субіндексів), 17 основних компонент та 112 індивідуальних індикаторів, розподілених між різними показниками [3, с. 62]. Індекс TTDI розраховується за допомогою системи показників та індивідуальних індикаторів, які забезпечують сталий та стійкий розвиток туризму, що здійснюється за рахунок сприятливого розвитку країни в цілому. Фактично, індекс розвитку туристичної галузі визначає туристичну привабливість – туристичний імідж кожної країни на світовій арені.

Дослідження проводить та публікує Світовий економічний форум. До групи експертів та консультантів, що приймають участь у визначенні та розрахунку показників, які включаються в індекс розвитку туристичної галузі входять представники Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), Всесвітньої ради з подорожей та туризму (WTTC), Тихоокеансько-Азіатської туристичної асоціації (PATA), Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA), Університету Суррея, Bloom Consulting, JLL Hotels & Hospitality Group, Euromonitor International та інші [4].

Індекс TTDI визначає туристичну привабливість країн, а саме туристичний імідж на міжнародному ринку туристичних послуг. Він відіграє роль інструмента прийняття рішень для урядів країн, для туристичної сфери, для світових організацій та інших зацікавлених суб'єктів стосовно питань розвитку туристичного бізнесу. Завдяки можливості проводити порівняння між країнами в плані розвитку туристичної галузі індекс розвитку туристичної галузі дозволяє прийняти обґрунтовані рішення стосовно інвестиційної діяльності та подальшої політики щодо розвитку туристичної галузі.

Список використаних джерел

1. Полковниченко С. О., Мурай А. О. Оцінка конкурентоспроможності України на європейському ринку туристичних послуг. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/114.pdf
2. Бабіна Н. І. Аналіз рейтингу конкурентоспроможності країн у галузі міжнародного туризму. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Випуск 3. 2015. СЕКЦІЯ 2 С. 33-38.
3. Щербакова Н. О. Оцінювання рівня конкурентоспроможності туристичної галузі країн світу. *Вісник КНЛУ. Серія Історія, економіка, філософія*. 2021. Вип. 26. С. 57-72.
4. Travel & Tourism Development Index 2021 Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future INSIGHT REPORT MAY 2022

Фімяр С.В.
к.е.н., доцент
Черкаська філія ПВНЗ Європейський університет (Україна)
Семеняка Л.Є
магістр
Черкаська філія ПВНЗ Європейський університет (Україна)

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Економічний стан медичних установ, а також їх технічне оснащення часто не в повній мірі відповідає сучасним вимогам щодо повноцінного задоволення потреб населення у своєчасній та якісній сучасній медичній допомозі. Лікувально-профілактичні установи країни далекі від ефективного використання свого маркетингового потенціалу, часто спрямовують свої ресурси в невірному напрямку, що не дозволяє їм створити конкурентну перевагу і скористатися ринковими можливостями, що існують в регіоні [1].

На мікроекономічному рівні на основі сучасних концепцій маркетингу з метою підвищення ефективності медичних закладів України можуть бути запропоновані наступні заходи:

- на основі впровадження в діяльність медичних установ країни сучасних концепцій маркетингу (маркетинг-мікс, маркетинг відносин та інтегрований маркетинг) [2, с. 116], пропонується використовувати інтегративну модель ефективної маркетингової системи в медичній установі з її найважливішими елементами (інформація, організація, планування та контроль), що веде до необхідності модернізувати структуру відділу маркетингу та розробляти чітку маркетингову інформаційну систему;
- впровадження комплексу стратегій ціноутворення, найбільш прийнятних для медичних установ України (наприклад, стратегія «зняття вершків», стратегія преміального ціноутворення, стратегія «ціновий прорив», стратегія ступінчастих премій) на основі маркетингових досліджень ринку медичних установ;
- здійснено оцінку профілю якості медичних установ, наприклад, на основі застосування інтегрального показника якості, який дозволяє зображати графічно порівняльні оцінки для поточних та цільових значень параметрів порівняно з конкурентами;
- з метою розвитку системи просування медичних послуг та розширення каналів їх розподілу побудувати в медичних установах ефективну комунікативну політику;
- займатися плануванням маркетингу, наприклад, розробляти план маркетингу на основі SWOT-аналізу та аналізу чутливості попиту тощо.

Застосування маркетингу в процесі модернізації системи охорони здоров'я сприятиме побудові ефективної системи охорони здоров'я, а саме [4]:

1) зміцненню потенціалу ринку охорони здоров'я шляхом розвитку всіх його складових елементів (ринку МУ та медичних послуг; ринку медичної техніки та технологій; ринку медичних торгових посередників; ринку організацій медичного страхування (особливо це стосується приватного медичного страхування); ринку лікарських засобів; ринку пацієнтів);

2) появі «нового пацієнта», освіченого та поінформованого, вимогливого та організованого; прищепленню населенню здорового способу життя та надання якісної медичної допомоги всьому населенню країни;

3) розвитку інфраструктури та ресурсного забезпечення охорони здоров'я, що включає фінансове, матеріально-технічне та технологічне оснащення МУ на основі інноваційних підходів та принципу стандартизації;

4) наявності достатньої кількості висококваліфікованих медичних кадрів, здатних вирішувати завдання, поставлені перед охороною здоров'я;

5) підвищення інвестиційної привабливості ринку охорони здоров'я;

6) побудові цінової політики, орієнтованої як у виробника медичних послуг, і на споживача (пацієнта).

Список використаних джерел

1. Заїка Н. Проблема соціальної справедливості в контексті соціальної держави. URL: http://papers.univ.kiev.ua/1/filosofija_politologija/articles/zaika-n-y-the-problem-of-the-socialjustice-in-the-context-of-the-social-state_17255.pdf

2. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я / кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль: Крок, 2020. 560 с.

3. Ровенська В. В., Саржевська Є. О. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3 (57). С. 162-168.

4. Савіна Т.В. Кадрове забезпечення сфери охорони здоров'я в Україні: стан та перспективи розвитку. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15_2017/19.pdf

Яріш О.В.

к.е.н., доцент

Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

Чех В.М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

РОЛЬ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Оцінка конкурентоспроможності бізнесу під час війни є надзвичайно важливою для забезпечення виживання і стабільності компанії. Війна створює нові виклики та підвищенні ризики для бізнесу. В таких умовах оцінка конкурентної позиції компанії окрім традиційних факторів має ґрунтуватися на широкому спектрі специфічних внутрішніх і зовнішніх факторів, що виникли внаслідок кардинальних змін можливостей до функціонування значної частини українських підприємств[1]. Отже, логічним, на нашу думку, є переосмислення ролі оцінки конкурентоспроможності бізнесу з виключно площини «виживання» до площини «виживання та адаптація» та удосконалення методики її аналізу.

Аргументами на користь означеного є:

- під час війни можуть змінюватися пріоритети споживачів і ринкові потреби. Оцінка конкурентоспроможності допомагає виявити ці зміни і адаптувати продукцію або послуги відповідно до нових умов. Це може включати в себе розробку нових продуктів або послуг, які відповідають актуальним потребам ринку;
- війна спричиняє серйозні порушення в постачанні матеріалів та ресурсів. Оцінка конкурентоспроможності допомагає визначити, наскільки стійкими є ланцюги постачання та які альтернативи можуть бути використані для мінімізації ризиків. Це також дозволяє зрозуміти, як конкуренти вирішують ці проблеми і що можна запозичити з їхнього досвіду [2];
- в умовах війни можуть виникати нові можливості для бізнесу. Зокрема, деякі компанії можуть почати виробництво продукції, яка необхідна в умовах конфлікту. Оцінка конкурентоспроможності допомагає виявити ці можливості і швидко реагувати на них, що може забезпечити конкурентні переваги;
- масштабні руйнування суттєво вплинули на фінансові умови бізнесу. Оцінка конкурентоспроможності дозволяє аналізувати фінансову стабільність компанії і розробляти стратегії для підтримки її ліквідності та рентабельності. Це також включає в себе управління витратами та оптимізацію ресурсів[3];
- у період війни важливо підтримувати позитивний імідж компанії і комунікувати з клієнтами, партнерами і працівниками. Оцінка конкурентоспроможності дозволяє розробити ефективні комунікаційні стратегії, які допоможуть зберегти довіру та лояльність ключових стейкхолдерів.

Отже, переосмислене розуміння оцінки конкурентоспроможності бізнесу під час війни допомагає забезпечити ефективне управління ризиками на основі виявлення потенційних загроз та розробки планів для їхнього нейтралізації.

Список використаних джерел

1. Виклики економічного розвитку регіонів України в умовах війни та повоєнного відновлення. Науково-аналітична доповідь. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/e20230002.pdf>
2. Євчук Л. А. Конкурентоспроможність і стійкість підприємства та фактори їх формування. *Ольвійський форум – 2024 : стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі. Економічні науки. Геодезія, землеустрій, кадастр: сучасні тенденції розвитку* : збірник тез доповідей XXI Міжнар. наук. конф. 20–23 черв. 2024 р., м. Миколаїв С. 102-106 URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2340/1/%D0%9E%D0%A4-2024.%20%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96%20%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%B8.pdf#page=102>
3. Мельник Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. № 7 (3). URL: https://www.researchgate.net/publication/377290178_Ukrainskij_biznes_v_umovah_vijni_sucasnij_stan_problemi_ta_slahi_ih_virisenna/fulltext/659ea09bc77ed940476db871/Ukrainskij-biznes-v-umovah-vijni-sucasnij-stan-problemi-ta-slahi-ih-virisenna.pdf

СЕКЦІЯ 2
«ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ»

INNOVATIVE ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF TOURIST SERVICES IN AGRITOURISM FARMS

Introduction

The dynamic development of rural areas in Poland has enabled the search for innovative forms of implementing tourist activities. Diversification of farm activities has become one of the ways of achieving higher incomes by rural residents and social development. The Author's many years of practical experience resulting from the assessment of agritourism farms indicate a huge interest in specialization of tourist services. Dynamically changing tourism trends indicate the need for specialization of services in agritourism farms.

Models of development of tourist services and tourists' expectations regarding specialization

The development of tourist services can be implemented based on two models containing various elements of the tourist product:

- supply model: tourist values, location of the facility, features of rural areas, communication accessibility
- demand model: experiences that guests experience, possibility of contact with nature and animals, activities offered on the farm, possibility of acquiring new skills, e.g. baking bread, production of jams

The owners of agritourism farms must verify what they can effectively compete with tourist facilities. They can compete in terms of the standard of rest, room equipment or experiences, i.e. what guests remember and associate with an agritourism farm. Competitive products have a distinct character, are authentic and unique.

There are many groups of recipients of tourist services, and each of them has different requirements and expectations towards agritourism farms. The expectations of individual groups include, among others:

- families with children: safe play, playground, animals on the farm, games, books, recreational equipment: bicycles, scooters, educational programs for children;
- seniors: no architectural barriers, social games, books, water and recreational equipment (Nordic walking poles, bicycles, badminton), educational programs, meals and diets adapted to the needs of seniors, independent preparation of meals, attractive ways of spending time: theme nights, dances, peace and quiet during the stay;
- nature lovers: information about the area (brochures, maps, guides), nature curiosities, trips with foresters, nature observation, observation points, learning to recognize bird calls, animal tracks;
- fishing and mushroom picking enthusiasts: water equipment, fishing rod rental, place for frying fish and preparing mushrooms, devices for pulling out ticks, peace and quiet during the stay;

- lovers of active recreation: infrastructure (pitches, jogging paths, ski and bike trails), water and recreational equipment: Nordic walking poles, bicycles, badminton, water bikes, kayaks, sailboats, cross-country skis, horse riding;

- people with health problems: therapeutic and rehabilitation treatments: hippotherapy, dog therapy, apitherapy, herbal medicine, hay therapy, dendrotherapy, weight loss stays, meetings with a dietician, sauna and massages.

Tourist requirements determine the type of specialization, which may be related to:

- agriculture and tradition: learning "vanishing professions", traditions and customs of the region;

- learning and fun - educational farms;

- values of nature and landscape: observing animals, birds, recognizing bird calls, fishing, mushroom picking;

- active recreation and sports: cycling and horse riding, water sports, cross-country skiing, survival;

- treatment and rehabilitation: hippotherapy, dog therapy, apitherapy, herbal medicine, hay therapy, dendrotherapy, nutritional education workshops.

Summary

Modern tourists are not only interested in the values of the place, but also choose agritourism facilities that provide them with unforgettable experiences and sensations during their stay. Specialization means better quality, because it is easier to adapt the offer to the needs of customers.

DIE BEDEUTUNG VON MODERNEN MOBILEN MARKETINGTECHNOLOGIEN

Mobile Marketingtechnologien entwickeln sich rasant weiter. Es ist profitabel, diese Technologien zu nutzen, um Waren und Dienstleistungen bei Käufern und Verbrauchern zu bewerben, die auf mobile Werbung achten.

Marketingtrends, die einen ROI liefern, sind:

1. Kurzvideos.
2. Inhalte, die Markenwerte zeigen.
3. Influencer-Marketingkampagnen.
4. Verkauf über Social-Media-Apps.
5. Mobilfreundliche Website [1, S. 8].

Mobile Technologien beziehen sich auf die Nutzung von mobilen Geräten, sowie mobilen Anwendungen und Diensten, die auf mobilen Geräten genutzt werden können. Diese Technologien haben einen enormen Einfluss auf das moderne Geschäft und verändern die Art und Weise, wie Unternehmen arbeiten und mit Kunden interagieren [2]. Die Zahl der einzelnen Mobilfunkteilnehmer beträgt im Jahr 2024 5,61 Milliarden Menschen. Das sind etwa 69,4% der Weltbevölkerung [3, S. 403]. Der Anteil des mobilen Webverkehrs von Android-Geräten beträgt 70,48%, von Apple iOS-Geräten 28,80% und von Geräten mit anderen Betriebssystemen 0,72% [3, S. 418]. Die Zahl der Smartphone-Nutzer weltweit liegt im Jahr 2024 bei 4,88 Milliarden [4]. Die Anzahl der Downloads mobiler Apps weltweit stieg innerhalb von 7 Jahren um etwa 83%: von etwa 141 Milliarden Downloads im Jahr 2016 auf 257 Milliarden Downloads im Jahr 2023 [5]. Die Zahl der einzelnen Mobilfunkteilnehmer steigt jedes Jahr um 2,5%. Das sind etwa 138 Millionen Menschen pro Jahr [3, S. 11].

Die aktuellen Trends im mobile Marketing sind:

1. Personalisierung von Inhalten entsprechend den Bedürfnissen und Vorlieben des Einzelnen.
2. Popularität von Live-Streaming, das die Möglichkeit bietet, sofortige Reaktionen und Feedback von den Zuschauern zu erhalten.
3. Sucht nach sozialen Netzwerken.
4. Gamification.
5. Entwicklung von Werbung in mobilen Spielen.
6. Entwicklung der Popularität von Videoinhalten.
7. Einsatz von Augmented Reality-Marketing.
8. Aufstieg der künstlichen Intelligenz.
9. Einsatz von Analysen, Handlungsaufforderungen, Konvertierungen (wenn ein Besucher Ihrer Website ein gewünschtes Ziel erreicht) und dem besten Datum zum Starten von Kampagnen.
10. Einsatz von Chatbots und virtuellen Assistenten.

11. Künstliche Intelligenz revolutioniert die Anzeigenausrichtung, indem sie sicherstellt, dass Anzeigen den relevantesten Zielgruppen angezeigt werden. Diese präzise Ausrichtung verbessert nicht nur die Wirksamkeit von Werbekampagnen, sondern reduziert auch die Verschwendung von Werbeausgaben, da Anzeigen Benutzern angezeigt werden, die wirklich an den beworbenen Produkten oder Dienstleistungen interessiert sind. Künstliche Intelligenzsysteme können automatisch verschiedene Versionen einer mobilen Anzeige erstellen, die auf verschiedene Benutzersegmente zugeschnitten sind, und so sicherstellen, dass jeder Benutzer den für ihn relevantesten Inhalt sieht. Diese Anpassungsfähigkeit erhöht das Engagement der Benutzer und verbessert die allgemeine Wirksamkeit der Marketingbemühungen.

12. Mobiler Handel (mCommerce) [6].

Die Bedeutung moderner mobiler Marketingtechnologien ist sehr groß. Mobile Technologien haben einen enormen Einfluss auf das moderne Geschäft und verändern die Art und Weise, wie Unternehmen arbeiten und mit Kunden interagieren.

Literaturverzeichnis

1. Hubspot. The State of Marketing: Navigating business growth with technology and creativity for more human marketing. 2024. URL: https://www.hubspot.com/hubfs/2024%20State%20of%20Marketing%20Report/2024-State-of-Marketing-HubSpot-CXDstudio-FINAL.pdf?hubs_signup-url=www.hubspot.com%2Fstate-of-marketing&hubs_signup-cta=Submit (Zugriffsdatum: 01.08.2024).

2. Isler K. Die Bedeutung von mobilen Technologien für das moderne Geschäft. URL: <https://www.hagel-it.de/it-insights/die-bedeutung-von-mobilen-technologien-fuer-das-moderne-geschaef.html> (Zugriffsdatum: 01.08.2024).

3. We Are Social, Meltwater. Digital 2024. Global Overview Report. The Essential Guide to the World's Connected Behaviours. 2024. URL: https://www.creativebrief.com/user_files/22931/1709139442_Digital%202024%20Global%20Report.pdf (Zugriffsdatum: 01.08.2024).

4. Turner A. How Many Smartphones Are In The World? (2024). 2024. URL: <https://www.bankmycell.com/blog/how-many-phones-are-in-the-world> (Zugriffsdatum: 01.08.2024).

5. Statista. Number of mobile app downloads worldwide from 2016 to 2023 (in billions). 2024. URL: <https://www.statista.com/statistics/271644/worldwide-free-and-paid-mobile-app-store-downloads/> (Zugriffsdatum: 01.08.2024).

6. Isik I. Mobile Marketing Trends for 2024. 2024. URL: <https://www.storyly.io/post/mobile-marketing-trends> (Zugriffsdatum: 01.08.2024).

INNOVATION POTENTIAL AS A BASIS FOR ECONOMIC DEVELOPMENT

Innovation activity requires an appropriate (adequate) innovation potential. It is a parameter that helps a region to assess its capabilities to implement innovative activities and develop its own economic development strategy. Management decisions on the formation and further implementation of the region's innovation strategy depend on the degree of development of the innovation potential. In this regard, it is necessary to assess the effectiveness of management of its economic development, taking into account all its constituent elements and resources: organisational and managerial, scientific and technical, technological, production, financial, human resources, information, market, innovative culture and traditions of economic entities.

Modelling of the assessment of the dynamics of performance indicators of management of economic development of a region is carried out in the following cases [2]:

- in the presence of an imbalance in the use of the region's resource base in production and innovation activities;

- in case of discrepancy between the results of innovation activities and the degree of use of innovation potential;

- in case of technical modernisation of the region's industry and its transition to a new development strategy.

In the practice of regional economic management, the issue of holistic modelling of assessment of the dynamics of management efficiency in the use of innovative potential, as well as its reserves in the regions, is relevant. For such an assessment, index methods based on a comprehensive assessment of quantitative and qualitative parameters are used. The analysis of these parameters of the comprehensive assessment of innovation potential management is based on models that have proven themselves in the practice of information retrieval and analysis of factors at the macro, meso and micro levels:

- the European Innovative Scoreboard model, which defines the index of variable assessment of innovation activity of the EU member states, is the main tool of the European Commission, created within the framework of the Lisbon Strategy [2];

- the Boston Consulting Group model, which defines the parameters of innovation management, presented by a leading international management consulting company [5];

- the Economist Intelligence Unit (EIU) innovation index assessment model, which is a methodology for assessing the parameters of innovative development of regions and countries developed by the British research company Economist.

In order to model the assessment of the dynamics of efficiency of innovation potential development management using the above methods, it is necessary to form a pool of modelling parameters (variables).

A review of other models for assessing the dynamics of the efficiency of managing the economic development of a region based on its innovation potential shows that they are based mainly on the use of qualitative assessment methods, expert evaluation methods, and they prefer to use the scoring method for parameter estimates. It has also been found that there is a small number of methodological developments for assessing the effectiveness of management of the development of the region's innovation potential.

Thus, modelling the dynamics of efficiency of management of economic development of a region on the basis of its innovation potential allows to assess the innovation activity of the region, comparing it with the standards and requirements for the final results. Thus, the proposed model for assessing the effectiveness of managing the economic development of a region based on its innovation potential has a clear presentation of results and allows to increase control over the dynamics of performance indicators, as well as to eliminate emerging problems in a timely manner. The structural elements of this model reflect the evaluation objectives, indicators, and measures of the processes of managing the economic development of a region based on its innovation potential.

References

1. Shults, S. L. (2019). Rehional'na polityka v Ukrayini: evolyutsiyni zasady ta stratehichni perspektyvy [Regional policy in Ukraine: evolutionary principles and strategic perspectives]. *Rehional'na ekonomika – Regional Economy*. 73(3), 26-36. [in Ukrainian].
2. Lutskevych, O. M., & Maksymchuk, M. V. (2019). Instytutsiyne seredovyshe rehional'noyi strukturnoyi polityky [The institutional environment of regional structural policy]. *Regional'na ekonomika – Regional Economy*. 73(3), 37-47. [in Ukrainian].
3. Maksymchuk, M. V. (2019). Teoretychni zasady ta bazovi modeli vyboru tsiley rehional'noyi strukturnoyi polityky [Theoretical principles and basic models a choice of regional structural policy objectives]. *Regional'na ekonomika – Regional Economy*, 74(4), 31-39. [in Ukrainian].
4. Moroz, V. S., & Moroz, V. V. (2020). Ekonometriya [Econometrics] (Tutorial). Khmelnytsky: Technological University of Podillya. [in Ukrainian].
5. Popadynets, N. M. (2014). Analiz strukturnykh zmin v ekonomitsi rehionu [Analysis of structural changes in the economy of the region]. In V. S. Kravtsiv (Ed.), *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny [Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine]: Vol. 107(3)*. Lviv: Institute of Regional Research of the NAS of Ukraine. [in Ukrainian].

Ovetska O. V.

Ph. D., Associate Professor

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Ukraine)

Baydachok I. V.

Bachelor's student

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Ukraine)

DIGITALIZATION TECHNOLOGIES IN THE OPERATIONAL MANAGEMENT OF THE MODERN ENTERPRISE

Operations in various spheres of human activity are the object of study of operational management. According to scientists [1], these operations "represent any activity that... related to the creative result".

The operational management of the SKEIRON enterprise [2] in the study is considered in the context of a management system aimed at planning, organizing and controlling the operational activities of a modern company related to the digitization of cultural heritage in Ukraine. Functionally, the operational management of the SKEIRON enterprise includes the following aspects:

- project planning - development of strategic and operational plans for the digitization of cultural heritage objects, determination of priorities and resources for their implementation;
- organization of operational processes - creation of an effective system of work using various technologies of scanning, data processing and interaction with clients and customers and other external stakeholders (in its work, the company uses measuring equipment, such as laser scanners, cameras, drones and other geodetic devices; the scanning process is coordinated with local authorities);
- control and coordination - implementation of constant monitoring of project implementation, solving current problems, etc.

The Ministry of Culture and Information Policy continues to document the damage to cultural heritage sites in Ukraine due to Russian aggression. According to information provided by regional and Kyiv city military administrations, the total number of affected cultural heritage sites increased by 11 in July and now stands at 1,096. Of these, 121 are of national importance, 892 are of local importance, and 83 are newly discovered [3]. Almost all of Luhansk region and significant parts of Zaporizhzhia, Donetsk, and Kherson regions remain under temporary occupation. This makes it impossible to accurately count the number of damaged cultural heritage sites affected by hostilities and occupation.

One of the types of digitization of architectural monuments is laser scanning. This technology uses laser light to create accurate 3D models of architectural objects, buildings and even entire urban landscapes. This process is also known as 3D laser scanning or LiDAR — Light Detection and Ranging [4].

Laser scanning is widely used in the conservation and restoration of architectural monuments due to its ability to accurately capture the shape, dimensions and even texture of an object. It is used for:

- documenting the state of the object (creation of accurate 3D models helps to record the current state of monuments for historical records and monitoring of the state of preservation);
- restorations and conservations (detailed models contribute to the planning and implementation of restoration works, allowing to accurately reproduce damaged or lost elements);
- accessibility and education (3D models can be used to create virtual tours and exhibitions, making cultural heritage accessible to a wide range of people);
- research and analysis (scientists and researchers can use 3D models to study architectural features, construction techniques and historical changes in objects).

Thus, laser scanning is a powerful tool in the preservation and research of architectural heritage, because it provides detailed and accurate information about objects, which can be used in various fields in the future.

The use of the latest digitization technology and innovative approaches allows the SKEIRON team to demonstrate a high level of expertise in the field of 3D scanning and digital reconstruction and maintain a stable position among competitors (Pixelated Realities, AERO3D, My Future Heritage, Town Image Studio, Hemo, MEMORYSAVERS and others).

So, we can state not only the significant progress and successes of the SKEIRON company, which has been digitizing Ukrainian heritage for more than eight years (during this time, most of the UNESCO monuments have been processed, including more than 100 objects in high detail), but also the great potential of future achievements.

References

1. Ратушняк О. Г. Операційний менеджмент: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2016. 243 с.
2. SKEIRON: Офіційний веб-сайт підприємства. URL: <https://skeiron.com.ua/> (дата звернення: 12.08.2024).
3. 1,096 cultural heritage sites in Ukraine have been damaged due to russian aggression. *The Ministry of Culture and Information Policy*: веб-сайт. URL: <https://mcip.gov.ua/en/news/1096-cultural-heritage-sites-in-ukraine-have-been-damaged-due-to-russian-aggression/> (дата звернення: 5.08.2024).
4. 3D пам'ятки: технологія створення цифрових версій об'єктів культури. *Міністерство культури та інформаційної політики України*: веб-сайт. URL: <https://mcip.gov.ua/news/3d-pamyatky-tehnologiya-stvorenniya-cyfyrovyyh-versij-obyektiv-kultury/...> (дата звернення: 16.05.2024).

REGIONAL TRANSFORMATION OF INNOVATION PROCESSES

The regional product produced is a real embodiment of the results of economic activity in the region. In a broader sense, the results of economic activity should be understood not only as the material goods created, but also as the constantly evolving regional space, the state of which is determined by the quality of natural and environmental conditions, population, production and economic infrastructure, institutions and organisations operating in the region, and information. Therefore, we have the right to talk about the quality of regional space, which should be understood as the quality of life of the population and the level of regional culture: social, economic, economic, legal, environmental, etc. It can be assumed that the quality of regional space is the result of the spatial economic transformation of the economy. In this regard, the regional development strategy appears as a targeted transformation of the process of creating a new quality of regional space, which should be set by means of a system of spatial development indicators that sufficiently reflect the adequate, comprehensive and complementary state of the region's used space.

Spatial economic transformation affects the efficiency and sustainability of economic systems, their ability to provide the reproduction process with the necessary economic resources. To study and predict the diversity of economic life phenomena, modern theoretical concepts of economic life modern theoretical concepts of the peculiarities of spatial transformation of the economy are insufficient. The obvious deficit of this knowledge complicates and reduces the efficiency of spatial development management at all levels of economic organisation, from national and regional to local. Without a study of the peculiarities of spatial transformation of the economy, it is impossible to make progress in understanding the conditions and modes of management in a transition economy. Taking into account the peculiarities of spatial transformation affects the intensity, sequence and effectiveness of economic transformations of regional economic systems. Regional economic policy should be based on the spatial heterogeneity of economic conditions in the region.

The study of the spatial aspect of the transformation of economic systems involves a categorical analysis of the economic space and the development of new methodological techniques for assessing its current state.

This has become possible largely due to the rapid development of geoinformation technologies in recent years, which have made spatial and temporal analysis of the regional reproduction process as a mechanism of spatial transformation accessible and practically feasible. Monitoring the spatial transformation of regional natural and economic systems should become one of the tools for managing regional development.

It is considered timely to develop principles and methodological approaches to the organisation of regional monitoring based on integral indicators that take into

account the effects of spatial transformation of regional natural and economic systems, as well as to identify the content and structure of spatial analysis of their current state.

The natural and economic space in the form of a technologically interconnected set of available natural, production and labour resources covered by economic relations can be called economic space. Economic space is a form of manifestation of social reproduction and objectively characterises the process of spatial transformation of natural and economic systems. The space of implementation of economic relations can be called the space of socio-economic development.

References

1. Shults, S. L. (2019). Rehional'na polityka v Ukrayini: evolyutsiyni zasady ta stratehichni perspektyvy [Regional policy in Ukraine: evolutionary principles and strategic perspectives]. Rehional'na ekonomika – Regional Economy. 73(3), 26-36. [in Ukrainian].
2. Lutskevych, O. M., & Maksymchuk, M. V. (2019). Instytutsiyne seredovyshe rehional'noyi strukturnoyi polityky [The institutional environment of regional structural policy]. Regional'na ekonomika – Regional Economy. 73(3), 37-47. [in Ukrainian].
3. Maksymchuk, M. V. (2019). Teoretychni zasady ta bazovi modeli vyboru tsiley rehional'noyi strukturnoyi polityky [Theoretical principles and basic models a choice of regional structural policy objectives]. Regional'na ekonomika – Regional Economy, 74(4), 31-39. [in Ukrainian].

Ihor Rekunenکو

Doctor of Economics, Professor
Head of the Department of Management
Sumy State University (Ukraine)

Artem Koldovskiy

Doctor of Economics candidate, Associate Professor
Sumy State University (Ukraine)

THE ROLE OF FINANCIAL SECTOR MODERNIZATION IN ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS IN UKRAINE

The modernization of the financial sector plays a crucial role in Ukraine's pursuit of Sustainable development goals (SDGs), which include fostering economic growth, reducing inequalities, and advancing sustainable industry practices. As Ukraine continues to navigate its development trajectory, the transformation of its financial sector emerges as a cornerstone of this endeavor. This modernization is not merely a matter of adopting new technologies; it involves a comprehensive overhaul of financial systems, regulatory frameworks, and inclusivity measures to align with the global standards set by the SDGs (National Bank of Ukraine, 2024).

Historically, Ukraine's financial sector has faced numerous challenges, including outdated infrastructure, limited access to financial services, and regulatory inefficiencies. These issues have hindered economic progress and exacerbated inequalities, making it imperative for the country to undertake a transformative approach to its financial sector. Modernization efforts aim to address these deficiencies by integrating advanced technologies, implementing robust regulatory reforms, and enhancing financial inclusivity.

In this context, technological advancements such as digital banking, fintech innovations, and financial technology platforms are reshaping the landscape. They offer new avenues for improving access to financial services, facilitating economic transactions, and promoting financial literacy (Prokopenko, et al., 2024). Regulatory reforms are equally significant, as they establish a more transparent and secure financial environment, fostering investor confidence and reducing financial crime. Furthermore, efforts to increase financial inclusivity are crucial for empowering underserved populations, thereby reducing economic disparities and supporting equitable growth.

The alignment of these modernization efforts with the SDGs is pivotal for ensuring that Ukraine's development strategies are sustainable and inclusive. By addressing the financial sector's inefficiencies and leveraging technological advancements, Ukraine aims to create a more resilient and equitable economy that can better support its sustainable development objectives. This research delves into the multifaceted role of financial sector modernization in achieving SDGs in Ukraine, examining its impact, challenges, and opportunities in shaping a more sustainable future.

Technological advancements have been a cornerstone of financial sector modernization. Digital banking solutions, exemplified by Monobank and PrivatBank,

have revolutionized access to financial services, with Monobank alone attracting over 10 million users since its inception. Similarly, fintech innovations, such as those from Finmap and PayCore, have introduced cutting-edge payment solutions and financial management tools, enhancing financial literacy and operational efficiency. These innovations have played a crucial role in expanding financial inclusion and improving access to financial services.

Regulatory reforms have also been instrumental in shaping the modern financial landscape. The National Bank of Ukraine's implementation of the Law on Payment Services in 2021 has streamlined payment processes and bolstered consumer protection, thereby reducing transaction costs and enhancing regulatory oversight (National Bank of Ukraine, 2024). Additionally, anti-money laundering regulations have improved financial transparency and reduced financial crime, contributing to a more stable and secure financial environment.

Financial inclusivity measures have further advanced Ukraine's sustainable development efforts. Microfinance initiatives by organizations such as the Ukrainian Microfinance Organization have provided financial services to underserved populations, supporting small businesses and improving economic opportunities in rural areas. Furthermore, government-led financial literacy programs, in collaboration with non-governmental organizations, have equipped individuals with essential financial knowledge, promoting informed decision-making.

Despite these advancements, several challenges remain. Implementation barriers, such as outdated infrastructure and regulatory inconsistencies, continue to impede progress. Moreover, the rapid digitization of financial services has raised cybersecurity concerns, potentially undermining public trust in financial institutions. Addressing these challenges is crucial for ensuring the continued success of financial sector modernization.

Opportunities for further progress are also evident. Strengthening financial infrastructure can support the growing demand for digital services and enhance system resilience. Updating regulatory frameworks to address emerging challenges and promote innovation while protecting consumers is essential. Expanding financial literacy programs to reach underserved populations can empower individuals and promote economic participation. Additionally, implementing robust cybersecurity measures will build trust in digital financial services. Fostering public-private partnerships can drive innovation and support the achievement of SDGs.

In conclusion, the modernization of Ukraine's financial sector has made substantial contributions to achieving SDGs by improving financial inclusion, supporting economic growth, and promoting sustainable industry practices. The ongoing efforts in technological advancements, regulatory reforms, and inclusivity measures highlight the importance of continued investment and adaptive strategies. Future research should focus on evaluating the long-term impact of these modernization efforts on specific SDGs and exploring strategies for overcoming implementation barriers. Additionally, international cooperation could play a significant role in supporting Ukraine's financial sector modernization and achieving its sustainable development objectives.

References

1. National Bank of Ukraine. (2024). Strategy of Ukrainian financial sector development until 2025. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025_eng.pdf (accessed: 20.07.2024).
2. Prokopenko, O., Chechel, A., Koldovskiy, A., & Kldiashvili, M. (2024). Innovative models of green entrepreneurship: Social impact on sustainable development of local economies. *Economics Ecology Socium*, 8(1), 89-111. <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-8>.

ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF MANAGING THE DEVELOPMENT OF THE REGION'S INNOVATION POTENTIAL

Instrumental research aimed at enriching scientific knowledge on modelling the process of formation and development of the innovative potential of economic mesosystems is outlined in the works of such domestic and foreign scholars as [1-3]. At the same time, it is necessary to update the system paradigms regarding the structural hierarchical building of the original and model building of original and model objects.

However, the works of many scientists do not reflect promising methods for assessing the effectiveness of managing the development of the region's innovation potential, and do not take into account the specifics of regional economic processes. Thus, the analysis and evaluation of the transformation of scientific ideas about the effectiveness of management of economic development of a region based on its innovation potential have shown the need to research and substantiate promising methods of evaluation depending on the level and dynamics of managerial influences.

Having evaluated different approaches to the development of methods for assessing the innovation potential of industrial enterprises, we found that all the assessment methods used reflect its application and improvement.

At the same time, promising tools for assessing the effectiveness of managing the economic development of a region based on its innovation potential are determined by the development of methods of its use and intensification.

Assessing the effectiveness of managing the development of innovation potential should be carried out in the context of an integral system of potentials that characterise the resource, innovation, institutional and resultant components. The delineation of the tools meets the requirements of the systemic analysis for assessing the processes of formation and development of the region's innovation potential, which consist in combining models and assessment methods, which, in turn, contributes to their development.

The choice of an instrument for assessing the effectiveness of managing the economic development of a region based on its innovation potential is based on qualitative and quantitative methods. Among the key qualitative methods most often used to assess the management of innovation potential are: modifications of expert evaluation methods, brainstorming, goal tree; matrix methods, simulation and dynamic methods, situational modelling methods, information methods, and scenario method [3].

Quantitative methods include statistical, analytical, logical, dynamic, discrete, set theory, linguistic, and graphical methods [2].

Based on the above assessment methods, we note that the most common and promising are statistical expert methods, characterised by small amounts of data and ease of implementation.

In addition, the assessed indicators allow the region to formulate and adjust its innovation strategy, determine how and where the innovative assets of business entities and innovation infrastructure will be used. Of particular importance are the processes of integrating the innovation potential assessment system into the region's innovation strategy, which makes it possible to assess the degree of its implementation, as well as the level of use of innovation potential in various areas of the region's activities. Today, the prospects for the development of the economic system are formed on the basis of an assessment of the effectiveness of management of the formation and use of its innovation potential.

References

1. Бухаріна Л. М. Теоретичні підходи до формування цілей і стратегії соціально-економічного розвитку регіону. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності 2013. Випуск 1, Том 2. С. 298-302.
2. Управління регіональним розвитком: проблеми та перспективи : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Г. М. Шумська та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. 400 с.
3. Пуцентейло П. Р., Завитій О. П. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. Економічні науки. Випуск 27. 2017. С. 298-308.

PERSPECTIVE DIRECTIONS FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

In view of the change in the paradigm of the structural state and development of indicators and characteristics of economic mesosystems from the theories of globalisation to localisation directions, it is necessary to formulate sound principles and concepts of efficiency of management of economic development of a region based on its innovative potential in the new conditions - conditions of localisation. These circumstances necessitate the formation of effective development of national economic mesosystems within the framework of a new state economic policy through a new strategy for the formation and implementation of the region's innovation potential, as well as a methodology for assessing the forecasting of its development.

The active impact of geopolitical factors on the region, in particular, pandemics and countering Russian aggression, necessitates identifying the dependence of management processes and the efficiency of using the innovative potential on the degree of localisation of economic systems. The consequence of this is the intensity of technological change, which justifies the creation of theoretical and methodological concepts for the effectiveness of managing the development of the region's innovation potential.

Innovations are a key factor that ensures the formation and development of the economy, and innovation potential provides guarantees for such development. To analyse and evaluate innovation potential, a comprehensive system of parameters is required, with the efficiency of economic development management being at the centre of it. This system is not static, but dynamic, i.e. with the development of economic processes, new assessment indicators are needed that allow for a more complete assessment of the potential and new processes of its formation and development. The dynamism of the development of methods for assessing the effectiveness of managing the innovation potential of a region intensifies its use. Promising directions for assessing the effectiveness of economic development of a region based on its innovation potential include:

- development of methodological indicators of assessment taking into account the formation of the base of target indicators;

- development of criteria for changes that reflect the dynamics of changes in the efficiency of innovation potential development under the influence of management decisions;

- development of parameters of effectiveness of management of development and intensification of application of innovation potential in the forecast periods;

- assessment of innovation performance indicators to address the challenges of improving the efficiency of innovation potential development management;

- formation of a system for monitoring, accounting and control of current performance indicators of innovation potential development management [6].

The study of the issues of assessing the performance indicators of managing the economic development of a region on the basis of its innovation potential in the context of localisation is a fairly new process that requires the study of a significant amount of scientific works that reflect the methodology of scientific works that study methodological changes in conceptual provisions and theoretical and methodological approaches.

References

1. Жаворонкова Г. В., Жаворонков В. О. Стратегічне управління розвитком регіону. Науковий вісник. Економіка. Том 1 (1). 2010. С.26-31.
2. Мошак С. М., Мікловда В. П., Шандор Ф. Ф., Кубіній Н. Ю., Кубіній В. В. Стратегічне управління: системний метод та конкурентоспроможністю екзистенціальна експозиція: монографія. Мукачево: Карпатська вежа. 2017. 240 с.
3. Пуцентейло П. Р., Завитій О. П. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. Економічні науки. Випуск 27. 2017. С. 298-308.

Алексєєв М.А.

аспірант

Вінницький національний технічний університет (Україна)

Небава М.І.

к.е.н., професор

Вінницький національний технічний університет (Україна)

ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

В нинішніх умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та глобалізації, сучасні підприємства вимушені вдосконалювати свої логістичні процеси, що дає змогу бути стабільно конкурентоспроможними. Діджиталізація логістики відкриває нові можливості для оптимізації ланцюгів поставок, зниження витрат і підвищення ефективності управління ресурсами. З іншого боку, інтеграція цифрових технологій вимагає значних капіталовкладень та інвестицій, що підвищує інвестиційні аспекти цифровізації до рівня, актуального для підприємств будь-якого розміру.

Основними факторами, що стимулюють цифровізацію цих процесів, є:

1. Інноваційні рішення: роботизовані системи «Товари до людини» (G2P) і технології доставки «останньої милі» значно підвищують продуктивність і знижують витрати [1]. Інтернет речей і блокчейн підвищують надійність і прозорість ланцюжка поставок.
2. Ефективність управління ресурсами: цифрові технології допомагають зменшити витрати на логістику, мінімізувати ручні помилки та підвищити загальну прозорість ведення підприємницької діяльності.
3. Підвищення унікальності серед конкурентів. Інвестиції в цифрові технології допомагають підвищити конкурентоспроможність, дозволяючи підприємствам більш гнучко адаптуватися до змін ринку.
4. Екологічна стійкість: використання енергозберігаючих технологій та оптимізація логістичних процесів допомагає зменшити викиди та вплив на навколишнє середовище, що стає все більш важливим трендом у сучасному бізнес-середовищі.

Недоліки цифровізації: хоча діджиталізація логістики має багато переваг, вона також стикається з такими основними проблемами, як високі витрати на впровадження технологій, великий попит на таланти, проблеми безпеки мережі та відсутність стратегічного планування. Вирішення цих проблем вимагає ретельного планування та впровадження розумних інвестицій.

Одним з сучасних прикладів успішного підходу до вирішення цих завдань є мережа EVA. До 2024 року мережа EVA [2] планує значно розширити асортимент і модернізувати логістичну інфраструктуру, інвестувавши в цифрові технології від 1 до 1,3 млрд. грн.

Основними напрямками інвестування стануть автоматизація управління персоналом, автоматизовані системи зберігання та обробки товарів, розширення логістичної інфраструктури (нерухомість). Це має бути досягнуто шляхом:

- використання data science для впровадження автоматизованої системи управління персоналом для оптимізації розподілу роботи на складі на основі продуктивності співробітників.
- інтегрування системи AGV (автоматичний керований транспортний засіб) для реалізації автоматичного переміщення полиць і підвищення ефективності складу.
- встановлення системи AS/RS (Automated Storage and Retrieval System) з використанням кранів для автоматичного збору товарів, необхідних для виконання замовлень.
- будівництва нових логістичних центрів у Львові (8 000 м²) та Одесі (основна площа - 20 000 м²).
- пошуку землі або складів в Києві для розширення існуючої логістичної бази.

Дані інвестиції відображають прагнення EVA покращити логістичні процеси за рахунок використання сучасних технологій, підвищити ефективність, оптимізувати управління ресурсами та забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів. Цей підхід допомагає підтримувати конкурентну перевагу на ринку і помітно виділяється поміж конкурентів.

Дослідження впровадження інвестицій у цифровізацію логістичних процесів представляють великий інтерес саме за рахунок вищезгаданих факторів.

Це дає можливість підприємствам оцінити обсяг необхідних інвестицій, розробити ефективні фінансові стратегії та успішно інтегрувати новітні технології. Звідси інвестиції в цифровізацію логістики безумовно сприяють підвищенню ефективності, конкурентоспроможності та стабільності підприємств у динамічних ринкових умовах.

Список використаних джерел

1. Зрибнева Ірина. Аналіз новітніх технологій, методів та підходів у логістиці, їх вплив на оптимізацію ланцюгів постачання та підвищення продуктивності. *Економіка та суспільство*. Випуск 60. 2024. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.researchgate.net/publication/379377243>.

2. Interfax-Ukraine. EVA планує інвестувати в розвиток логістики 1,3 млрд грн у 2024 році. Інтерфакс-Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/investments/957015.html> (дата звернення: 20.07.2024).

Бабицький Р.В.

аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

Огренич Д.Ф.

аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МЕХАНІЗМУ ІНВЕСТИВАННЯ СТАРТАПІВ

Однією з ключових проблем розвитку інноваційного підприємництва та стартапів зокрема виступає створення механізму їх наповнення фінансовими та іншими матеріальними ресурсами, які дозволять розвинути всі нематеріальні, інтелектуальні складові їх капіталу. Аналіз визначень провідних науковців дає змогу дійти висновків, що майже всі автори відносять до інвестицій вкладення у різних вихідних та кінцевих формах. Ще однією важливою сутнісною ознакою інвестицій є мета, з якою витрачаються ресурси. Основним баченням є те, що інвестиції витрачаються з метою примноження матеріального та соціального багатства, результатів. Однак існують й інші точки зору. Наприклад, Покатаєва К. П. пов'язує інвестиції із «виникненням інших позитивних екстернарій [1], що, напевно, також передбачає неекономічні ефекти але є не зовсім зрозумілим. З іншого боку досить часто інвестиції покликані призвести не стільки до прямих матеріальних результатів, скільки до отримання якогось позитивного зрушення у суспільстві, наприклад, у випадку соціального підприємництва або суб'єктів господарювання, які забезпечують суспільство або відкритими благами, або створені державними, місцевими органами, влади, громадськими організаціями з метою задоволення потреб відповідних осіб. Відповідно, на нашу думку, у визначенні інвестицій необхідно вказати цільову вимогу щодо не тільки отримання у майбутньому економічного ефекту, а й безпосередньо збільшення обсягу капіталу або розширеного відтворення.

Умовою відтворення інтелектуального капіталу, як самозростаючого ресурсу стартапів є отримання інвестицій. Міценко Н. Г. та Літвінов О. С. зазначали у своїй роботі, що окремим критерієм при формуванні системи заходів є рівень ефективності інвестицій у відтворення інтелектуального капіталу [2, с. 135]. Саме тому необхідно перейти до розгляду сутності та складових механізму інвестування стартапів.

Питанням сутності та видів механізмів в економіці були приділені праці автора та інших авторів [3, 4, 5]. В них обґрунтовано, що під механізмом управління слід вважати певним чином сформовану сукупність методів (способів, прийомів), форм впливу суб'єкта управління на об'єкт з метою досягнення цілей управління. Механізм інвестування це підвид механізмів управління, який конкретизує одну з сфер діяльності підприємств, а саме, пов'язану із сукупністю економічних відносин щодо витрачання всіх видів ресурсів, які були вкладені у бізнес.

Ткачук С. В. під механізмом інвестування розуміє систему дій, яка визначає послідовність, обсяги та забезпечує реалізацію процесів відтворення

основних засобів і їх інвестування у відповідності до стратегічних цілей [6, с. 169]. Це визначення розкриває сутність поняття, однак акцентує увагу лише на одному об'єкті інвестицій. Ще одне змістовне визначення наведено Ю. Кириловим щодо аграрної сфери економіки – організаційно-економічний механізм інвестування це система організаційних, економічних, правових, управлінських і регулюючих дій, способів і процесів, які формують і впливають на порядок здійснення інвестиційної діяльності й протікання інвестиційних процесів, що приведе до досягнення очікуваних економічних, соціальних, екологічних та інших результатів [7, с. 41]. Однак і в цьому визначенні механізму інвестування двічі використовується термін «інвестиційний», що не дозволяє розкрити його сутність.

Отже, в підсумку розгляду змістовного наповнення таких понять як «механізм», «інвестиції», «інвестиційний механізм», «стартап», було запропоновано авторське визначення поняття «механізм інвестування стартапів». Механізм інвестування стартапів – це система управлінських дій, методів (способів, прийомів), форм впливу стейкхолдерів на сукупність економічних відносин, які пов'язані із витрачанням всіх видів ресурсів вкладених у бізнес, який засновано на інноваціях, з метою розширеного відтворення його інтелектуального капіталу.

Список використаних джерел

1. Покатаєва К.П. *Інвестиційна діяльність підприємств у глобальному середовищі: методичний інструментарій управління*. Х.: ХНАДУ, 2009. 167 с.
2. Міценко Н. Г., Літвінов О. С. Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства з орієнтацією на цілі, можливості, ефективність та інноваційність. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6 (288). С. 134-139.
3. Бабіцький Р. В. Сутність та відмінності організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2022, № 5-6 (294-295) С.64-72.
4. Літвінов О. С., Капталан С. М. Визначення сутності та складових організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Управління розвитком*. 2016. № 3 (185). С. 59-65.
5. Літвінов О. С., Капталан С. М. Складові організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2017. № 3 (18), Т. 1. С. 41-45.
6. Ткачук С. В. Методичні засади визначення механізму інвестування відтворення основних засобів. *Наукові праці НУХТ*. 2012. № 42. С. 164–170. <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/9311> (дата звернення: 13.08.2024)
7. Кирилов Ю. Формування ефективного організаційно-економічного механізму інвестування аграрного сектору економіки України. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. №1, 36-45. <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/5> (дата звернення: 8.08.2024)

Бойко О.М.

к.е.н., старший науковий співробітник
ДУ «Інститут економіки та прогнозування
НАН України» (Україна)

ТЕХНОПОЛІСИ ЯК МІСЦЕ КОНЦЕНТРАЦІЇ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

При розгляді структури сучасного технополісу можна сказати, що він являє собою місто, яке інтерактивно пов'язує комерціалізацію технологій із державним і приватним секторами для стимулювання економічного розвитку та диверсифікації технологій [1, с. 19]. Отже можна зазначити, що дефініція “технополіс” – територія, на якій зосереджені високотехнологічні компанії, науково-дослідні центри, інкубатори та акселератори, а також інфраструктура, спрямована на підтримку інноваційної діяльності [2].

У світі нараховується понад 400 технополісів, які поширені на території Австралії, Англії, Бельгії, Індонезії, Китаю, Малайзії, Німеччини, Південної Кореї, США, Таїланду, Філіппінах, Франції, Шотландії, Японії. Найбільший інтерес в світі викликає мережа технополісів в Японії - 19 одиниць.

Успішним досвідом щодо створення та розвитку технополісів вирізняється Японія, зокрема м. Цукуба, яке вирізняється різноманітним проведенням фундаментальних досліджень [3, с. 14]. В технополісі здійснюють діяльність резиденти, більшість з яких є муніципальними організаціями: Японське агентство аерокосмічних досліджень Цукуба, Національна організація сільського господарства й досліджень харчових продуктів, науково-дослідницькі інститути промислових технологій, Дослідницька фармацевтична компанія “Eisai Co.”, Компанія із захисту оточуючого середовища “Nakayama Environmental Engineering Co.”, “Hodogaya Chemical Co.”, Науково-дослідницький інститут автомобілебудування “JARI”. Отже, критеріями розміщення технополісів у Японії є близькість до аеропорту, наявність базового університету, збалансований набір промислових зон, науково-дослідних інститутів та житлових кварталів, удосконалена інформаційну мережу, сприятливі умови життя.

В США розвиток технополісів відбувається під впливом прояву інтеграції науки, освіти та бізнесу, а також переважанням державно-приватної форми фінансування її учасників і непрямою державною їх підтримкою, шляхом надання пільг та преференцій. Так наприклад, частка федерального уряду у фінансуванні інноваційних проєктів в структурі дослідницьких парків становить 13,3%, уряду штатів – 30,3%, місцевих органів влади – 2,7%, приватного сектору – 4,9%, студентів – 33,1%. Близько 15% коштів бюджету вищого навчального закладу становлять їх власні фонди й доходи [4].

Основна відмінність розвитку технополісів Японії від технополісів в США полягає в тому, що дослідницький університет займається переважно освітнянською діяльністю, в той час, як національні лабораторії виступають центрами науково-дослідних, інноваційних досліджень. Є одержувачами грантів

від урядових структур та великого бізнесу на розробку технологічних інновацій. Крім того, існує різниця в методах фінансування американських дослідницьких університетів й японських технополісів. Якщо перші отримують суттєву державну підтримку та мають багатоканальне фінансування, то японські технополіси фінансуються переважно із коштів місцевих бюджетів й приватного бізнесу.

Внаслідок проведеного моніторингу функціонування технополісів світу необхідно зазначити, що у всіх розвинених країнах технополіси створювались за умови, що їх правовий статус затверджувався на законодавчому рівні. В Україні існує законодавство (Конституція України, Закони України “Про вищу освіту”, “Про наукову і науково-технічну діяльність”, “Про науково-технічну експертизу”, “Про науково-технічну інформацію”, “Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки”, “Про інноваційну діяльність”, “Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків”, тощо) не передбачає, що Університет може виступати в якості системоутворюючого елементу технополісу; механізм взаємодії між інноваційними структурами та органами виконавчої влади при здійсненні інноваційної діяльності.

Незважаючи на недосконалість законодавства в сфері розвитку технополісів України відповідно до Указу Президента України № 1023/2004 від 30 серпня 2004 року «Питання Національного технічного університету України “Київський політехнічний інститут» на базі університету створено технополіс у галузі високих технологій. Метою створення технополісу є інтенсифікація процесів розробки, виробництва та впровадження наукоємної, конкурентоспроможної продукції із спрямуванням взаємоузгоджених дій наукових організацій, нових інноваційних форм (технопарків та бізнес-інкубаторів), закладів освіти, промислових підприємств і компаній, інвестиційних та венчурних фондів, суб'єктів бізнесу та підприємництва на задоволення потреб внутрішнього ринку і нарощування експортного потенціалу країни.

Згідно визначеної концепції для Технополісу „Київська політехніка” встановлюються наступні пріоритетні напрями його науково-технічної діяльності: новітні енергозберігаючі та ресурсозберігаючі технології; нові та відновлювальні джерела енергії; розвиток високоякісної металургії, машинобудування та приладобудування; нові матеріали; нанотехнології; інформаційні технології; телекомунікації; вдосконалення хімічних технологій, екологія, розвиток біотехнологій. Технополіс “Київська політехніка” орієнтований на розвиток Київського регіону і є важливою складовою успішної діяльності інноваційної інфраструктури в умовах сталого розвитку.

Варто зазначити, що для України важливим завданням в воєнний та повоєнний періоди для забезпечення сталого розвитку країни є розвиток технополів. Зокрема, створення технополісу “П'ятихатки” (м. Харків), метою діяльності якого є формування ринкових механізмів, відповідної інноваційної інфраструктури, здатних перетворити науково-технічний потенціал регіону в основний ресурс суспільного виробництва. В межах даної території до війни з

рф, розташований найбільший в країні центр ядерної фізики і фізики твердого тіла - Національний науковий центр “Харківський фізико-технічний інститут”. Отже, здійснивши аналіз діяльності технополісів ми дійшли висновку, що їхня діяльність сприяє: активізації інноваційної діяльності за рахунок накопичення в технополісах знань комерційного та виробничого характеру; створення інновацій завдяки внутрішньої конкуренції між виробниками технополісу; прискорення впровадження інновацій в наслідок співробітництва між виробниками та постачальниками тощо; розвитку високотехнологічних галузей промисловості (країни ЄС); зростанню ВВП, податкових надходжень до бюджетів внаслідок залучення інвестицій, у тому числі іноземних, коштів місцевих бюджетів для фінансування інноваційних проєктів розвитку технологій і інфраструктури в межах проєктів державно-приватного партнерства, взаємного кредитування учасників кластеру тощо; активізації розвитку малого та середнього бізнесу в старопромислових регіонах (Італія), за рахунок формування відносин субконтракту (аутсорсінгу), відкриття нових зон підприємництва у виробничому ланцюгу технополісу; зростанню частки експорту виробленої продукції; створенню унікальних можливостей щодо підготовки висококваліфікованих спеціалістів поза межами галузевої підготовки.

Список використаних джерел

1. Уханова І. О. Розвиток та функціонування технопарків: світовий досвід та специфіка в Україні: монографія. Одеса, 2012. 131 с.
2. Eureka Clusters. 2023. URL: <https://www.eurekanetwork.org/countries/ukraine/clusters/>
3. Establishing Science and Technology Parks: A Reference Guidebook for Policymakers in Asia and the Pacific. ESCAP. 2019. 55 p. URL: <https://repository.unescap.org/bitstream/handle/20.500.12870/114/ESCAP-2019-MN-Establishing-science-and-technology-parks.pdf?sequence=1>
4. Воронкова Т., Натрошвілі С. Сучасні тренди взаємодії науки, освіти та бізнесу. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16850/1/PIONBUG_2020_P031-032.pdf

Боровик П.М.

к. е. н., доцент

Олійник С.В.

студентка магістратури

Коробченко В.В.

студент магістратури

Уманський національний університет садівництва (Україна)

ГЕОІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ – ЕФЕКТИВНІ ІНВЕСТИЦІЇ ДЛЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Ефективність та конкурентоспроможність сучасного бізнесу часто залежить не тільки від стабільності фінансової системи держави, чи політичної стабільності, але й від використання бізнес-структурами сучасних технологій чи програмних продуктів, одними з яких і є геоінформаційні технології. За своєю сутністю – це інформаційні ресурси, що передбачають вільний доступ їх користувачів до різноманітної географічно координованої інформації, даючи при цьому змогу для аналізу зазначеної інформації а також використання геопросторових даних, інформації про соціально-економічний розвиток тих, чи інших територій, про можливості реалізації на окремих територіях різноманітних туристично-рекреаційних проєктів, тощо. Використання зазначених технологій дає змогу для акумулювання та використання різноманітної екологічно-економічної та статистично-демографічної інформації, що, в свою чергу створює технічні передумови для ефективного менеджменту стосовно природокористування, оцінки екологічної ситуації на окремій території та планування природоохоронних заходів [1].

Варто також зазначити, що ефективний та сучасний аграрний бізнес також вимагає використання геоінформаційних технологій (ГІТ), найпоширенішими та найвідомішими з яких є публічна кадастрова карта України а також місцеві геоінформаційні портали територіальних громад [2].

Поряд з цим, результати попередніх досліджень демонструють гостру потребу для бізнес-структур, зайнятих агропромисловим виробництвом, туризмом, логістикою, іншими видами бізнесу на доволі значних територіях у доступі до геоінформаційних технологій, інформаційні бази яких би передбачали можливості використання та аналізу саме даних, пов'язаних з їх операційною діяльністю. Сучасні ГІТ не лише надають можливість розгляду і аналізу окремих масивів геопросторової і атрибутивно-аналітичної інформації, але й передбачають можливість для системи менеджменту вибору варіантів проєктних рішень, чи обрання системи заходів з метою організації території та охорони земель новостворених аграрних підприємницьких структур, формування стратегії їх землекористування, відтворення природних агроландшафтів, оперативного контролю за використанням земельних ресурсів, прогнозування ерозійних процесів, розробки та практичної реалізації заходів щодо протиерозійної організації території [3].

Поряд з цим, для ефективного ведення бізнесу актуальною наразі є потреба у розробці і використанні спеціалізованих геоінформаційних технологій, що хоч і базуються на загальнодоступному картографічному матеріалі, проте передбачають використання його та інших, атрибутивних даних і показників з метою виконання специфічних задач, пов'язаних з конкретним видом бізнесу [1-4].

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, зазначимо, що в післявоєнний період в Україні наступить період бурхливого розвитку геоінформаційних технологій, що будуть розвиватись не лише на рівні держави, чи територіальних громад, але й будуть розроблятись окремо для окремих галузей та великих підприємств. Саме капітальні вкладення в ГІТ забезпечать в майбутньому певні конкурентні переваги для бізнес-суб'єктів, які дозволять собі їх розробку, адаптацію до конкретного виду бізнесу та їх використання.

Список використаних джерел

1. Геоінформаційні технології. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Геоінформаційні_технології (дата звернення: 01.08.2024).
2. Кучинський В.А., Перерва П.Г. Інформаційні технології як фактор забезпечення сталого розвитку економіки бізнесу. Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф., 23-24 березня 2022 р. Київ. ун-т культури ; Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Київ : ВЦ КНУКіМ, 2022. Ч. 2. С. 52-56.
3. Непочатенко О.О., Колотуха С.М., Боровик П.М., Гузар Б.С. Земельні відносини та фінансові аспекти їх розвитку. Економіка АПК. 2017. № 6. С. 42-52.
4. Боровик П.М., Олійник С.В. Геоінформаційні технології як фактор економічного зростання. Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науковопрактичної конференції : у 3 т. Том 3. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 235-236.

РОЛЬ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ В АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

На сьогодні в умовах суттєвого скорочення інвестиційної спроможності вітчизняних підприємств критично важливим для їх розвитку залишається зовнішнє фінансування. Однак їх низький рівень інвестиційної привабливості та зростання ризиків інвестування впливає на міжнародні інвестиційні потоки. Зазначимо, що політика сприяння іноземним інвестиціям ґрунтується на методах стимулювання інвестиційної активності та створення умов для ефективної реалізації інвестиційних проєктів. Серед таких методів, на наш погляд, варто розглядати отримання грантової підтримки суб'єктами господарювання.

Грантове фінансування – це безоплатне на безповоротній основі надання відповідних ресурсів чи послуг грантодавцем (донором), який не очікує отримання певних благ чи будь-якої вигоди взамін на реалізацію суспільно важливих проєктів. До грантових інструментів, які сприятимуть підвищенню інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств, можна віднести:

- грантові програми – надання ресурсів у вигляді безповоротної фінансової допомоги, благодійних внесків і добровільних пожертв, що мають цільове призначення та спрямовуються на вирішення певної суспільно значущої проблеми;
- міжнародну технічну допомогу (МТД) – це ресурси та послуги (фінансування заходів, передання знань, надання обладнання), які відповідно до міжнародних договорів надають донори на безоплатній і безповоротній основі для підтримки певної країни [1]. По суті це гранти на капітальні інвестиції.

У контексті нашого дослідження розглянемо підтримувальну функцію грантових інструментів щодо інвестицій на прикладі конкретних програм. Так, Норвезькою агенцією з розвитку співробітництва NORAD оголошений конкурс пропозицій грантової програми для комерційних підприємств України, яка має сприяти реалізації інвестиційно-привабливих проєктів. Надання гранту покликане зменшити ризики інвестора перед прийняттям інвестиційних рішень, оскільки метою грантової програми є супровід інвестиційних проєктів, зокрема підтримка щодо техніко-економічного обґрунтування заснування нового та розширення існуючого бізнесу, навчання місцевого персоналу тощо [2].

Кредитування підприємств на інвестиційні цілі в умовах воєнних дій є ризикованим для фінансових установ, при цьому споживачам банківських кредитних послуг пропонуються малопривабливі умови їх отримання. Тому важливою складовою підтримки бізнесу, особливо малих та середніх підприємств, є грантові програми партнерства для співінвестування та грантів через фінансових посередників. Гранти на інвестиції для приватних фінансових посередників, в т.ч. банків та небанківських організацій юридично зареєстрованих в Україні пропонуються в межах програми USAID «Інвестиції

для стійкості бізнесу” з метою спільного інвестування чи фінансування підприємств з використання інструментів: традиційного кредиту, лізингу, факторингу, страхування, ланцюгів поставок, приватних інвестицій, інноваційних рішень щодо покращення інфраструктури фінансового сектора та ін. [3]. Також за програмами USAID з аграрного та сільського розвитку в межах ініціативи AGRI-Україна на підтримку стійкості агросектору спрямовані ресурсні гранти, наприклад, надання сільгоспвиробникам високоякісного протруєного насіння та добрив в рамках міжнародного співробітництва тощо.

Ще одним прикладом супроводу інвестиційних проєктів серед діючих грантових інструментів є програма МТД «Застосування та імплементація Угоди про асоціацію між ЄС та Україною у сфері торгівлі» [4], яка підтримує фінансування інвестиційних проєктів у виробничу діяльність українських мікро-, малих та середніх підприємств в умовах війни, компенсуючи до 30% від вартості відповідного проєкту.

Як бачимо, створення сприятливого інвестиційного середовища підприємств через додаткову грантову підтримку, має однозначні переваги у тому, що безповоротний характер такого фінансування та відсутність відсотків, які нараховуються на суму гранту знімають фінансовий тягар суб'єкта господарювання. Крім того, за грантом можна отримати достатньо велику суму коштів на довгостроковий період.

Однак, необхідно розуміти, що грантові інструменти передбачають обов'язкову участь підприємств у процедурному конкурсному відборі, а отже, для досягнення успіху в отриманні гранту необхідно витримати високу конкуренцію та відповідність критеріям даного відбору, а також вчасно та якісно підготувати пакет необхідних документів. Це, у свою чергу, актуалізує питання забезпечення прозорості процедур у ході обробки заяв учасників грантових програм та рівного доступу інформаційно-консультаційних послуг щодо можливостей участі у них.

Список використаних джерел

1. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування. Грантові інструменти фінансування МЕР: практ. посіб. / Н.Балдич та ін. Федерація канадських муніципалітетів / Проєкт між нар. техн. допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2020. 64 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/605/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_5.pdf

2. Грант до 30 млн NOK на підтримку інвестиційних проєктів для комерційних підприємств. URL: <https://grant.market/opp/norad>

3. Гранти на інвестиції в український бізнес від проєкту USAID. URL: <https://kosht.media/hranty-na-investytsii-v-ukrainskyy-biznes-vid-proiektu-usaid/>

4. Що треба знати про гранти для бізнесу в Україні. Офіційний сайт Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3685782-so-treba-znati-pro-granti-dla-biznesu-v-ukraini.html>

Волошин С.П.

здобувач PhD

Реус Р.В.

здобувач PhD

Науковий керівник: **Шпомер Т.О.**

к.е.н.

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Україна)

МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Високотехнологічні галузі економіки є ключовими для стійкого економічного зростання та конкурентоспроможності країни. Інноваційно-інвестиційний розвиток цих галузей забезпечує модернізацію виробничих процесів, сприяє підвищенню продуктивності праці та створенню нових робочих місць. В Україні існує значний потенціал для ефективного функціонування високотехнологічних галузей, проте його реалізація вимагає ефективних моделей розвитку.

Єдиний шлях для України – становлення інноваційно-інвестиційної моделі розвитку, яка потребує модернізації системи управління високотехнологічними секторами національної економіки, забезпечення високої ефективності суспільного виробництва, виходу на міжнародні ринки та покращення якості життя громадян країни. Передумовою реалізації цього процесу виступає необхідність формування інноваційної інфраструктури, яка сприятиме впровадженню інноваційних ідей у виробництво. При цьому важливим компонентом побудови такої моделі є інвестиційні надходження, що насамперед здатні забезпечити інноваційну перебудову економіки України [1, С. 84].

Недостатнє фінансування, недосконала нормативно-правова база, відтік кваліфікованих кадрів за кордон, низька інтеграція науки та виробництва гальмують інноваційно-інвестиційні процеси, що призводить до уповільнення темпів економічного зростання, зниження конкурентоспроможності національних підприємств на міжнародних ринках. Для подолання цих перешкод необхідно побудувати такі моделі розвитку, які б дозволили збільшити обсяги інвестицій у науково-дослідні роботи, створити сприятливі умови для повернення та утримання висококваліфікованих фахівців, а також посилити взаємодію між науковими установами та виробничими підприємствами. Виклики сьогодення, з якими зіткнулася Україна, дозволять побудувати нову систему взаємодії суспільства і науки, підвищити її значимість у науково-технічному просторі, сприятиме прийняттю суспільно-важливих рішень та формуванню національної стратегії розвитку [2, С. 152].

Аналіз наукової літератури дозволив виділити чотири моделі інноваційно-інвестиційного розвитку високотехнологічних галузей економіки України: державного стимулювання, державно-приватного партнерства, венчурного фінансування та кластерного розвитку (рис. 1).

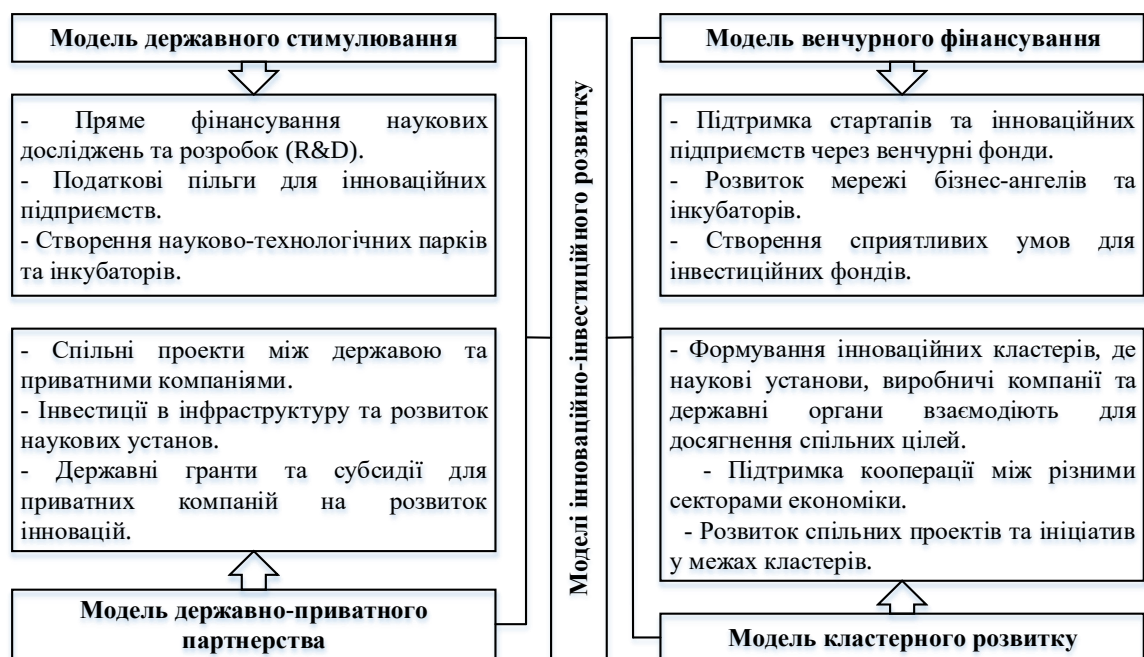


Рис. 1. Моделі інноваційно-інвестиційного розвитку високотехнологічних галузей економіки України

Як свідчить досвід країн, яким довелося пережити військові конфлікти, найефективнішою є модель, що здійснюється за принципом державно-приватного партнерства. Такий підхід дозволяє залучати бізнес до реалізації цільових проектів з відновлення зруйнованої інфраструктури та стабілізації економіки. В умовах нестачі державних коштів для відбудови високотехнологічних галузей, необхідним є створення єдиного відновлюваного фонду і надання дозволу для інвестування закордонним фізичним та юридичним особам [2, С. 156].

Отже, важливим чинником на шляху відновлення економіки України після закінчення війни, безперечно, має стати інноваційно-інвестиційна діяльність. Для досягнення успіху в цьому напрямі необхідно обрати найбільш прийнятну модель, яка сприятиме активному створенню та впровадженню інновацій, залученню інвестиції, налагодженню співпраці між державою, бізнесом та науково-дослідними установами, а також дозволить долати виклики та перешкоди, які стоять на шляху до інноваційно-інвестиційного розвитку високотехнологічних галузей економіки України.

Список використаних джерел

1. Зельдіна О. Поняття інвестиційно-інноваційної моделі в умовах сталого розвитку економіки України. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 7. С. 83-88. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/7/15.pdf>
2. Левицький В., Радинський С. Удосконалення інноваційно-інвестиційної діяльності в період післявоєнної відбудови України: організаційний та нормативно-правовий аспект. Галицький економічний вісник. 2023. № 5. С. 151-161. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/84/1223.pdf>

Гавадзин Н.О.

к.е.н., доцент

ЗВО «Університет Короля Данила» (Україна)

Марків М.М.

к.е.н., доцент

ЗВО «Університет Короля Данила» (Україна)

РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Невід'ємною частиною розвитку і масштабування бізнесу стали соціальні мережі (СМ). Дані питання розкрито у на ресурсах [1], [2], [3]. Роль СМ у бізнесі багатогранна і охоплює, загалом, такі напрями:

Маркетинг і просування. СМ дозволяють бізнесу ефективно просувати свої продукти та послуги через таргетованість реклами. Платформи надають інструменти для визначення цільової аудиторії за різними критеріями, що дозволяє досягати тих споживачів, які зацікавлені в пропозиції бізнесу.

Взаємодія з клієнтами. СМ полегшують пряме спілкування з клієнтами. Бізнес може швидко реагувати на запити, вирішувати проблеми, отримувати відгуки та відповідати на коментарі, що створює довірливі стосунки.

Формування брендової ідентичності. Чітко визначений і послідовний образ бренду в СМ допомагає бізнесу виділитися на ринку. Через контент, бізнес може передавати свої цінності, місію та голос, створюючи емоційний зв'язок з аудиторією.

Аналіз ринку та конкурентів. СМ надають бізнесу можливість відстежувати ринкові тенденції та аналізувати діяльність конкурентів. За допомогою аналітичних інструментів, бізнес може отримувати дані про поведінку користувачів, популярність контенту, виявляти нові можливості.

Вірусне поширення контенту. Можливість створювати контент, який може стати вірусним, залучаючи величезну аудиторію з мінімальними витратами, що підвищує впізнаваність.

Інфлюенсер-маркетинг. Співпраця з інфлюенсерами стала популярним способом просування, що допомагає бізнесу досягти нових сегментів ринку, створюючи аутентичний контент.

Криза і репутаційний менеджмент. При виникненні кризових ситуацій, СМ стають важливим каналом для управління репутацією: дозволяють швидко реагувати на негативні відгуки або ситуації, надаючи публічні заяви та вирішуючи конфлікти в реальному часі.

Підтримка клієнтів і обслуговування. Бізнес використовує СМ як додатковий канал підтримки клієнтів. Відповіді на запитання, вирішення проблем, інформування про нові продукти або послуги – все це покращує загальне враження клієнтів.

СМ є потужним інструментом для сучасного бізнесу, що дозволяє не лише ефективно просувати продукти та послуги, але й формувати довгострокові відносини з клієнтами, відслідковувати ринкові тренди, управляти репутацією та створювати бренд, який резонує з аудиторією. Однак, незважаючи на численні

переваги для розвитку бізнесу, СМ мають і свої недоліки, які варто враховувати при формуванні стратегії. Основними ризиками використання СМ у бізнесі можуть бути:

Ризики для репутації. Негативні відгуки, незадоволені клієнти або кризи можуть миттєво стати вірусними, завдаючи шкоди репутації. Неправильно вирішена ситуація може підірвати довіру клієнтів і призвести до втрати прибутків.

Високі витрати на підтримку активності. Ефективне управління акаунтами в СМ вимагає значних ресурсів. Створення якісного контенту, ведення рекламних кампаній, моніторинг та аналітика – все це потребує часу та фінансових вкладень.

Постійні зміни алгоритмів. Алгоритми СМ постійно змінюються, що ускладнює стабільність досягнення результатів. Зміни можуть вплинути на охоплення аудиторії, видимість постів і ефективність рекламних кампаній, відтак бізнесу доводиться постійно адаптуватися.

Залежність від платформи. Використання СМ створює залежність від певних платформ, які можуть змінювати свої політики, піднімати вартість реклами або навіть блокувати акаунти, що ставить бізнес у вразливе становище.

Інформаційне перевантаження. У СМ існує велика конкуренція. Користувачі щодня стикаються з величезним обсягом контенту, тому навіть якісний матеріал від бізнесу може бути легко втрачений серед інших публікацій..

Небезпека недобросовісної конкуренції. СМ відкривають можливість для недобросовісної конкуренції: використання фейкових відгуків або негативні коментарі, щоб підірвати довіру до бренду. Така діяльність є важко відстежуваною та практично не контролюваною.

Проблеми конфіденційності та безпеки. Зберігання даних користувачів та їх обробка в СМ завжди несе ризики витоків або зловживання цією інформацією. Порушення конфіденційності веде до правових проблем та втрати довіри клієнтів. Крім того, акаунти можуть бути вразливими до хакерських атак.

Культурні та регіональні відмінності. Контент, який добре працює в одній культурі чи регіоні, може не відповідати очікуванням або навіть викликати негатив у іншій аудиторії.

СМ забезпечують розвиток бізнесу, але вони також несуть значні ризики та виклики. Бізнесу варто ретельно зважувати всі плюси і мінуси, а також розробляти стратегії мінімізації ризиків для ефективного використання СМ.

Список використаних джерел

1. Просування бізнесу в соціальних мережах. Електронний ресурс // Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/consult/social-media-promotion>
2. Белянська О.О. Огерчук Ю.В. Соціальні мережі та бізнес: значимість, переваги та проблеми Електронний ресурс // Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-70>
3. Яцківська А. Соціальні мережі як ефективний засіб просування бізнесу у світі Електронний ресурс // Режим доступу: DOI: [https://doi.org/10.26642/sas-2024-1\(2\)-34-39](https://doi.org/10.26642/sas-2024-1(2)-34-39)

Гонгало С. О.
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Державний податковий університет (Україна)

ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НОВИХ ВИКЛИКІВ

Незважаючи на об'єктивну внутрішню незрілість вітчизняного фондового ринку, водночас неможливо не відмітити його зростаючу функціональність в умовах воєнного стану. Світовий емпіричний досвід та численні прикладні наукові дослідження дозволяють стверджувати, що фондовий ринок в рази є більш чутливим до змін зовнішнього середовища. При цьому, навіть зміна інформаційного поля здатна суттєво порушити стабільність фондового ринку, не говорячи вже про безпрецедентність викликів, що зумовлюються війною.

На наше переконання вітчизняний фондовий ринок є стабільним, але причина цієї стабільності саме у його нерозвиненості і в аспекті переліку тих фінансових інструментів, які реально застосовуються, і в низькій активності вторинних ринків, і в критично низькій частці корпоративних емісійних цінних паперів. Водночас, важливо зацентувати увагу, що впродовж січня-червня 2024 року продовжується позитивний тренд в аспекті обсягу випусків емісійних цінних паперів, який порівняно з аналогічним періодом 2023 року збільшився на 310,33 млрд грн. Так, протягом поточного 2024 року зареєстровано 22 випуски акцій на суму 329,73 млрд грн, що більше, ніж за аналогічний період 2023 року на 326,57 млрд грн. Серед емітентів, випуск акцій яких мав суттєвий вплив на структуру зареєстрованих акцій – це АТ «Антонов» (18,82 млрд грн), ПАТ НАСК «Оранта» (85,00 млн грн), ПрАТ «Радіо і телебачення» (1,87 млн грн).

Досліджуючи зміну фондового ринку України у забезпеченні фінансової підтримки підприємств, то вельми важливим фінансовими інструментом задля поповнення обіговими коштами є облігація та сприятливість ринку для її випуску. Вивчаючи це питання з позиції організованого ринку, то за даними НКЦПФР, то протягом січня-червня 2024 року зареєстровано 16 випусків корпоративних облігацій на суму 2,67 млрд грн та 13,0 млн доларів США. Порівняно з аналогічним періодом 2023 року обсяг випуску зменшився на 9,04 млрд грн. Загалом на організованих ринках капіталу протягом січня- червня 2024 року обсяг торгів становив 299,56 млрд грн, з них 270,34 млрд грн – це облігації внутрішньої та зовнішньої державних позик України. Тобто, наразі організовані ринки капіталу України насамперед застосовуються як канали фінансування державного бюджету. З іншого боку, для України характерним є більша вагомість саме поза організованого ринку, обсяг торгів на якому протягом січня- червня 2024 зменшився на 74,90 млрд грн порівняно з аналогічним показником 2023 року та становив 411,25 млрд грн.

Задля стимулювання розвитку економіки, у тому числі шляхом активного фінансового забезпечення потреб вітчизняних підприємств, на нашу думку, вельми важливо активізувати функціонування саме ринку корпоративних облігацій, як різновиду ринку позикових ресурсів. Варто відмітити, що

починаючи з 2020 року, тобто з моменту фінансово-економічної кризи, зумовленої пандемією COVID, та до сьогодні, основним постачальником фінансовим ресурсів для задоволення потреб підприємств як в обігових, так і інвестиційних коштах стала держава. Водночас, 2024 рік став роком перегляду концепції державної підтримки сфери підприємництва, що своєю чергою, потребує здійснення заходів щодо активізації інших сегментів фінансового ринку. Зокрема, це повинно стосуватися ринку корпоративних облігацій.

Зауважимо, що про відносну рівновагу вітчизняного ринку корпоративних облігацій вказує відсутність фактів гучних дефолтів. Певною мірою цьому посприяло інституційне детермінування процесу реструктуризації за корпоративними облігаціями згідно з Законом України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», яким запроваджено новий механізм взаємодії емітента з інвесторами, а саме збори власників облігацій. Так, Закон передбачає, що для змін до основних умов випуску цих паперів (зокрема, щодо відсоткової ставки, терміну погашення тощо) інвесторам достатньо кворуму 75% від загальної номінальної суми випуску та 75% голосів, які мають бути присутні на зборах. Поряд з цим існує об'єктивна ринкова перепона у активізації ринку корпоративних облігацій, а саме у частині зацікавленості інвесторів у їх придбанні. Так, наразі прибутки від ОВДП не оподатковуються, а з корпоративних облігацій стягується 18% ПДФО та 1,5% військового збору – так само, як і з доходів за банківськими депозитами.

Зауважимо, що за результатами 7 місяців середньозважена дохідність за ОВДП становить 16,42% річних (за результатами 2023 року вона становила 18,7%, у на кінець 2022 року – 18,26%). Тобто має місце зниження дохідності ОВДП, водночас навіть при цьому, ураховуючи незрівнянно вищий рівень ризику корпоративних та державних облігацій, зацікавленість інвесторів (у тому числі ураховуючи особливості оподаткування) у їх придбанні може з'явитися лише за умови їх дохідності мінімум на рівні 20%. Окрім цього вельми необхідно приділяти увагу забезпеченню «облігаційної» грамотності українського суспільства, особливо у частині існуючих механізмів захисту своїх прав як інвестора.

В аспекті державних ініціатив, то відмітимо таке:

1) у Стратегії з розвитку кредитування, яка схвалена Радою з фінансової стабільності 6 червня 2024 року також наголошується на важливості активізації ринку облігацій та акцентується увага на необхідності оновлення законодавства України відповідно до концепції запровадження законодавчої бази щодо облігацій з покриттям та сек'юритизації в Україні;

2) у проєкті Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого та середнього підприємництва на період до 2027 року, який розроблено Міністерством економіки спільно із Міністерством цифрової трансформації та Офісом з розвитку підприємництва та експорту мова йде про розвиток механізму спрощеного випуску та обігу корпоративних облігацій малими та середніми підприємствами. Наразі важливим є деталізація цих ініціатив та доведення їх до практичного впровадження.

Гребешкова О. М.

к.е.н., доцент

Кизенко О. О.

д.е.н., доцент

Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Україна)

ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В РІЗНИХ МОДЕЛЯХ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Соціальне підприємництво є сучасною концепцією ведення бізнесу, яка активно реалізується в Україні у різних форматах: від підприємств, метою діяльності яких є соціальний ефект, до громадських організацій, що сприяють соціальним змінам через підтримку підприємництва. Різноманіття організацій формує локальні бізнес-екосистеми, які можна описати як окремі моделі соціального підприємництва.

Дослідники визнають відсутність єдиного трактування поняття соціального підприємництва, навіть попри активний розвиток цього явища у світі та, зокрема, в Україні [1]. Соціальне підприємництво в Україні активно розвивається. Деякі вже відомі бізнеси, такі як Veterano Pizza, Urban Space та Львівська свічкова мануфактура, продовжують здобувати популярність. Одночасно з'являються нові ідеї для розвитку бізнесу [2].

Ми запропонували виділяти та описали шість моделей соціального підприємництва, які відрізняються за широтою спектру соціальних ініціатив, що ними реалізуються, зокрема: «соціальна чутливість», «соціальна інноваційність», «соціальна візійність», «соціальна функціональність», «соціальна резильєнтність» та «соціальна проактивність» [3; 4].

Для забезпечення успішного розвитку соціального бізнесу важливо розуміти обмеження, які мають різні моделі соціального підприємництва, зокрема, в аспекті фінансів та інвестицій. Джерела фінансування для кожної з шести моделей соціального підприємництва можуть відрізнятися залежно від їхньої специфіки та цілей.

Для більшості моделей (окрім моделі «соціальної візійності») основними джерелами фінансування є гранти, субсидії, благодійні внески, державні цільові програми підтримки, краудфандинг та філантропія. Це означає, що фінанси та інвестиції є суттєвим обмежуючим фактором для зростання бізнесу. Через специфіку розвитку місцевих громад і соціальних потреб, розвиток бізнесу у форматі простої реплікації є доволі обмеженим.

Такі джерела фінансування, як залучення венчурного капіталу, фінансування в межах програм бізнес-інкубаторів та акселераторів, соціальні інвестиції та пільгові кредити, активно використовуються в інноваційно спрямованих бізнесах і можливі в межах моделей «соціальної інноваційності», «соціальної візійності» та «соціальної проактивності».

Для моделі «соціальної функціональності» традиційним джерелом фінансування є доходи від основної діяльності та корпоративне спонсорство. На

етапі започаткування бізнесу ці джерела фінансування дозволяють соціальним підприємствам ефективно реалізовувати свої соціальні місії та проекти.

У процесі розвитку соціального підприємства актуалізується питання ризиків, пов'язаних з обмеженнями в джерелах фінансування, характерних для відповідної моделі, що зумовлює доцільність її перегляду. Модель «соціальної чутливості» є найбільш уразливою через ризик фінансової нестабільності та надмірної залежності від донорів. Модель «соціальної інноваційності» залежить від успішності інноваційних розробок: високі витрати на дослідження і розробки можуть бути невиправданими у порівнянні з витратами конкурентів, крім того, інноваційні рішення на початкових етапах, здебільшого, мають низьку економічну ефективність, що може спричинити припинення венчурного фінансування. В межах моделі «соціальної візійності» ключовим ризиком є складність інтеграції соціальних цілей у бізнес-стратегію через можливий конфлікт між комерційними та соціальними цілями компанії. Моделі «соціальної функціональності» та «соціальної резильєнтності» мають постійно долати ризик відсутності гнучкості через значні витрати на підтримку соціальних програм. Модель «соціальної проактивності» містить ризик складності/неточності прогнозування та високий рівень невизначеності передбачення соціальних проблем. Ретельне планування соціальних проектів, відстеження факторів ризику та гнучкість у підходах до управління фінансами знижують ці ризики та забезпечують успішну реалізацію соціальних ініціатив.

Список використаних джерел

1. Любич А.М., Врублевська-Місюна К. М. Деякі аспекти становлення та розвитку соціального підприємництва. Право та інноваційне суспільство: електрон. наук. вид. 2021. № 1 (16). С. 24-31. [https://doi.org/10.37772/2309-9275-2021-1\(16\)-3](https://doi.org/10.37772/2309-9275-2021-1(16)-3).
2. Як в Україні розбудовують соціальне підприємництво: 5 кейсів. URL: <https://www.prostir.ua/?library=yak-v-ukrajini-rozbudovuyut-sotsialne-pidpryjemnytstvo-5-kejsiv> (Accessed: 30 June 2024).
3. Гребешкова О. М., Маринюк С. І., Кондратюк К. М. Соціальне підприємництво як стратегічний патерн розвитку української економіки. Стратегія економічного розвитку України. 2024. Випуск 54. С. 17-30. <https://doi.org/10.33111/sedu.2024.54.017.030>.
4. Гребешкова О.М., Кизенко О.О. Формування метричної системи соціального підприємництва в умовах української економіки. Ефективна економіка [Електронне видання]. 2024. № 7. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.10>

БІЗНЕС-ПЛАН ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ: СУТНІСТЬ, СТРУКТУРА, ПРИЗНАЧЕННЯ

Інвестиції відіграють основну роль у розвитку економічних процесів: забезпечують просте й розширене відтворення основних засобів підприємства, дозволяють вирішувати завдання соціального й екологічного плану; дають можливість впроваджувати передові технології, новітню техніку, інноваційні форми організації праці та управління виробництвом, що є основою реалізації стратегічних цілей економічного розвитку підприємства [1]. Саме нововведення, нові технології та організаційні рішення дають змогу підприємствам вийти з кризових ситуацій, забезпечити конкурентоспроможність їх продукції [2].

На сьогодні вітчизняні аграрні підприємства гостро потребують цілої системи інноваційно-інвестиційних проєктів, серед яких значну роль відіграють проєкти у сфері охорони та відтворення природних ресурсів, зокрема, збереження та підвищення родючості ґрунтів. Їх відсутність впливає на зниження ефективності всіх інших проєктів – в соціальну сферу, науково-технічний прогрес, оскільки низька родючість ґрунту, і, як наслідок, низькі врожаї призводять до різкого зниження ефективності всіх інноваційно-інвестиційних проєктів.

Від того, наскільки вдало обґрунтований той чи інший інноваційно-інвестиційний проєкт залежить доля подальшого інвестування [3]. Термін «інноваційно-інвестиційний проєкт» можна вживати у двох значеннях: діяльність, пов'язана із здійсненням реального інвестування, спрямована на реалізацію інноваційного задуму, і має часові та ресурсні обмеження; документ, в якому викладені цілі та особливості конкретного інноваційного задуму, обґрунтовані його доцільність та ефективність.

Інноваційно-інвестиційний проєкт може бути поданий у вигляді: техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану, інвестиційної пропозиції, рекламного проспекту. Названі документи відрізняються за обсягом викладеної інформації, цілями використання, витратами на підготовку і термінами подання. Вони призначені для окремих етапів прийняття інвестиційного рішення.

Бізнес-план на сьогодні є найбільш відомою формою інноваційно-інвестиційного проєкту. У світовій практиці практично всі проєкти описуються за допомогою бізнес-планів. Даний документ використовується як для координації діяльності по здійсненню інноваційної ідеї, так і для контакту з зацікавленими в реалізації ідеї.

Бізнес-план інноваційно-інвестиційного проєкту – це стандартний документ, у якому детально обґрунтовуються концепція призначеного для реалізації реального проєкту і наводяться основні його характеристики. Основна функція бізнес-плану – дати цілісну системну оцінку перспектив інноваційно-інвестиційного проєкту.

Бізнес-план складається для зовнішніх та внутрішніх цілей. Зовнішня сторона бізнес-плану призначена для виправдання довіри інвесторів і кредиторів, переконання їх в потенційних можливостях компанії, компетентності її співробітників, а також необхідності надання їй стратегічної та фінансової допомоги. Розробка бізнес-плану здійснюється тоді, коли підприємство володіє достатньою кількістю власних активів або має, в кращому випадку, попередню домовленість, а в гіршому – інформацію про потенційних інвесторів, яких може зацікавити конкретний проєкт.

За умови залучення іноземних інвесторів дедалі частіше виникає потреба у бізнес-плані інноваційно-інвестиційного проєкту, який би відповідав міжнародним стандартам і був адаптованим до наших умов. Тому необхідним є покращення механізму бізнес-планування із застосуванням сучасних технологій, а також уніфікації формування розділів та використання специфічних форм цього документу.

Бізнес-план не має чітко визначеної й усталеної структури. Вважаємо за необхідне запропонувати загальну структуру бізнес-плану інноваційно-інвестиційного проєкту для аграрного підприємства (повний варіант), який містить такі основні розділи: 1. Резюме; 2. Характеристика галузі; 3. Характеристика продукції (послуг); 4. Розміщення об'єкта; 5. Землекористування підприємства; 6. Аналіз ринку; 7. План і структура виробництва продукції (послуг); 8. Забезпеченість випуску продукції (послуг) основними ресурсами; 9. Стратегія маркетингу; 10. Управління реалізацією проєкту; 11. Оцінка ризиків та форми їх страхування; 12. Фінансовий план; 13. Стратегія фінансування інвестиційного проєкту; 14. Додатки.

Результати досліджень засвідчують, що інноваційно-інвестиційне проєктування – це трудомісткий процес. З метою зменшення витрат часу на розробку проєкту необхідно обирати його форму відповідно до стадії переговорів з потенційним інвестором. Проведений теоретико-методологічний аналіз бізнес-планування показав необхідність удосконалення поняття та структури бізнес-плану інвестиційного проєкту аграрного підприємства. Інноваційно-інвестиційне проєктування в аграрних підприємствах має суттєві особливості, врахування яких є необхідним при розробці і втіленні в життя ефективних інвестиційних проєктів, що позитивно вплине на активізацію інвестиційної діяльності в сільському господарстві.

Список використаних джерел

1. Інвестування розвитку аграрного сектору економіки та сільських територій : монографія. / за ред. О. В. Захарчука і М. І. Кісіля. К.: ННЦ «ІАЕ», 2021. 312 с.

2. Управління ефективністю інноваційно-інвестиційною діяльністю в агробізнесі : монографія / Ю. О. Лупенко, М. Ф. Кропивко, О. В. Захарчук та ін. К.: ННЦ «ІАЕ», 2021. 224 с.

3. Гуторов О. І., Гуторова О. О. Інвестиційні рішення: сутність, методи обґрунтування та правила прийняття. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. Харків: ХНАУ, 2021. № 2. Т. 2. С. 91–105.

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ

Фінансові інновації за останні два десятиліття стали суттєвим аспектом розвитку фінансової системи світу. Розглянемо основні віхи та відповідні вагомі дослідження після 2000-х років по періодах: з 2000 по 2010 рр., з 2011 по 2014 рр. та з 2015 – дотепер.



Рис. 1. Основні віхи розвитку наукової думки щодо фінансових інновацій

1. XX ст: «Формування концептуальних основ фінансових інновацій».

Цей період включає зародження концепції фінансових інновацій та перші наукові праці і дослідження у цій сфері. У світі цей період характеризується розвитком фінансових ринків після Другої світової війни, створенням Міжнародного валютного фонду (МВФ) та Світового банку, введенням кредитних карток та розвитком ринку облігацій. В Україні в цей період фінансова система перебувала в стадії формування через радянську централізовану економіку.

2. 2000-2010рр. : «Ера технологічного буму та поширення фінансових інновацій».

Після 2000 року фінансові інновації отримали значний імпульс завдяки стрімкому розвитку інформаційних технологій. В світі цей період характеризується появою інтернет-банкінгу, онлайн-трейдингу, а також розвитком електронних платіжних систем, таких як PayPal. В Україні цей період

включає створення та розвиток національної платіжної системи, введення пластикових карток, а також появу перших онлайн-банківських послуг.

3. 2011-2015pp. : «Післякризове відновлення та адаптація фінансових інновацій».

Цей період характеризується відновленням фінансових ринків після кризи 2008 року, специфікацією розвитку та впровадженням нових регуляторних та технологічних підходів. У світі були впроваджені нові регуляції, такі як Акт захисту споживача (відомий як реформа Додда-Франка) у США, а також зросла популярність фінтех-компаній, включаючи розвиток технологій блокчейн та криптовалют. В Україні цей період характеризується стабілізацією банківського сектора, впровадженням нових банківських продуктів та послуг, а також поступовим зростанням інтересу до фінансових технологій.

4. 2015 - дотепер: «Виклики сучасності та трансформація фінансових інновацій».

Сучасний період включає нові виклики, такі як війна в Україні, розвиток криптовалют, фінтех та інші фактори, що впливають на еволюцію фінансових інновацій. У світі цей період характеризується поширенням криптовалют, розвитком технологій блокчейн, зростанням фінтех-стартапів, а також інтеграцією штучного інтелекту у фінансові послуги.

В Україні війна з РФ змусила підприємства адаптуватися до нових реалій, зокрема через впровадження криптовалют для фінансових операцій, активне використання мобільних платежів та банкінгу, а також краудфандинг для фінансування волонтерських ініціатив та підтримки армії.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ШВИДКИХ ЗМІН

Актуальність управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств в умовах швидких змін обумовлена декількома факторами: швидкий технологічний розвиток, глобалізація та міжнародна конкуренція, інтернаціоналізація бізнесу, динамічні зміни в ринковому середовищі, економічна нестабільність, інноваційний розвиток, організаційні зміни, соціальні аспекти та сталий розвиток [1]. Підприємства повинні розробляти та впроваджувати ефективні механізми управління, що враховують усі вищезазначені фактори, для забезпечення своєї конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Це включає інвестиції в інновації та технології, адаптивні організаційні структури, управління змінами та відповідність сучасним економічним та соціальним викликам [2]. Зарубіжний досвід управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств в умовах швидких змін демонструє різноманітні підходи та практики, які можуть бути корисними для адаптації в Україні. В США, наприклад:

- Google створює середовище, яке сприяє інноваціям через програми, як-от "20% часу", що дозволяє співробітникам витрачати до 20% свого робочого часу на проєкти, які їх цікавлять. Це сприяє генерації нових ідей та рішень. Google щорічно інвестує значні кошти у дослідження та розробки, що дозволяє компанії залишатися лідером у сфері технологічних інновацій.

- Tesla активно впроваджує інноваційні рішення у виробництво електромобілів, акумуляторних батарей та енергетичних продуктів. Компанія робить ставку на передові технології та постійно вдосконалює свої продукти. Підхід Tesla до інновацій тісно пов'язаний з лідерством Ілона Маска, який ставить амбітні цілі та стимулює інноваційний розвиток.

В Японії, наприклад:

- Toyota проводить постійне вдосконалення процесів (Kaizen), що є ключовим елементом інноваційної стратегії Toyota. Це передбачає залучення всіх співробітників до процесу вдосконалення, що сприяє розвитку інноваційного потенціалу. Toyota активно інвестує у розробку нових технологій, таких як водневі паливні елементи та автономні транспортні засоби.

- Sony активно розвиває інновації у різних галузях, включаючи електроніку, розваги, медіа та фінансові послуги. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною на багатьох ринках. Sony активно співпрацює з іншими компаніями та дослідницькими інститутами для спільного розвитку інноваційних рішень.

В Німеччині, наприклад:

- Siemens створює інноваційні кластери, які об'єднують різні підрозділи компанії та зовнішні партнерства для спільного розвитку нових

технологій. Siemens активно інвестує у цифровізацію своїх продуктів та послуг, що дозволяє компанії залишатися на передовій лінії технологічного прогресу.

- BMW створює інноваційні центри та лабораторії, де розробляються нові технології для автомобільної промисловості, включаючи електромобілі та системи автономного водіння. BMW активно впроваджує принципи сталого розвитку у свою інноваційну стратегію, розробляючи екологічно чисті технології та матеріали.

В Південній Кореї, наприклад:

- Samsung є одним із найбільших інвесторів у дослідження та розробки у світі, що дозволяє компанії розробляти передові технології у галузях електроніки, телекомунікацій та біотехнологій. Samsung використовує гнучкі організаційні структури для швидкої адаптації до змін на ринку та впровадження інновацій.

- Hyundai активно розвиває інноваційні продукти, такі як електромобілі та водневі транспортні засоби. Компанія інвестує у нові технології та створює партнерства для спільного розвитку. Hyundai створює експериментальні підрозділи, які займаються розробкою нових технологій та продуктів для майбутнього ринку.

В Китаї, наприклад:

- Alibaba створює комплексну екосистему, яка об'єднує різні бізнеси та технологічні рішення. Це дозволяє компанії генерувати нові ідеї та впроваджувати інновації у різних галузях. Alibaba активно інвестує у стартапи та дослідження і розробки, що дозволяє компанії залишатися лідером у сфері технологій.

- Huawei створює глобальні дослідницькі центри, які займаються розробкою нових технологій у галузі телекомунікацій та інформаційних технологій. Huawei активно співпрацює з університетами та дослідницькими інститутами для спільного розвитку інноваційних рішень.

Зарубіжний досвід управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств в умовах швидких змін включає різноманітні підходи, такі як інвестиції в дослідження та розробки, створення гнучких організаційних структур, впровадження інноваційних культур, розвиток партнерств та кластерів. Ці підходи можуть бути корисними для України та компаній, які прагнуть підвищити свій інноваційний потенціал та конкурентоспроможність в умовах динамічних змін на ринку.

Список використаних джерел

1. Добрянська Н.А., Лагодієнко В.В., Торішня Л.А. Регулювання регіонального інноваційного розвитку. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 1. С. 263– 270. http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/ujae_2020_r01_a31.pdf

2. Шевченко А.А. Інноваційний розвиток аграрних підприємств / А.А. Шевченко, О.П. Петренко, Н.А. Добрянська. *Аграрний вісник Причорномор'я*. Збірник наукових праць. Серія: «Економічні науки». Вип.86. Одеса, 2017. № 86. с. 200 – 213 <http://lib.osau.edu.ua/jspui/handle/123456789/1686>

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ

Поява великої кількості інноваційних продуктів та інноваційної діяльності у виробництві товарів і послуг зумовлює необхідність впровадження необхідної маркетингової політики на кожному підприємстві. Без цього неможливий розвиток національної економіки України до рівня європейських країн.

На разі, усі країни з високим рівнем розвитку економіки приділяють максимум своєї уваги на інноваційні продукти відповідної галузі, адже завдяки цьому можна подолати безліч кризових економічних ситуацій та створити сильну конкурентну базу на своєму підприємстві. Для розвитку окремих підприємств та розвитку країни загалом необхідно активно впроваджувати інноваційні продукти, а отже для цього потрібна особлива маркетингова політика.

Успішне ведення на ринок інноваційних продуктів та інноваційних послуг вимагає не лише безпосередньої інноваційної діяльності, але й досліджень у сфері формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства. Безперечно, кожна високорозвинена та високо конкурентна компанія має відділ, в якому керівництво розробляє власну маркетингову політику. Однак для того, щоб розібратися в цьому питанні, спочатку необхідно визначити, що таке інноваційний продукт.

Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає ознаки інноваційного продукту як такого, що: є результатом НДДКР (науково – дослідних і дослідно – конструкторських робіт); реалізується в рамках відповідного інноваційного проекту; перебуває на стадії, на якій об'єкт права інтелектуальної власності, зареєстрований в установленому порядку, перетворено на інноваційний продукт; уперше вводиться в обіг на внутрішньому ринку вперше впроваджується на вітчизняному ринку або має суттєві переваги над іншими аналогічними продуктами [1].

О. Б. Бутнік-Сіверський наголошує, що інноваційна продукція – це нові конкурентоспроможні товари та послуги, які відповідають вимогам інновацій [2].

Інновація продукту – це практика, яку повинна застосовувати будь-яка компанія, яка хоче зберегти свою перевагу на конкурентному ринку або в цілому в галузі [3].

Зауважимо, що інноваційна продукція – результат інноваційної діяльності підприємства, призначений для реалізації продукція, що зазнала технологічних змін різного ступеня, її склад визначається відповідно до типів технологічних інновацій. Величезну роль відіграє створення нової продукції що підвищує конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому та зовнішніх ринках. Таким чином, інноваційна продукція – це продукція, яка раніше не впроваджувалась на який-небудь ринок товарів та послуг, або будь-яка раніше

відома продукція, яка зазнала удосконалень або почала вироблятися за допомогою нових технологічних рішень, які позитивно вплинули на якість цієї продукції. Інновацією також вважається новий або сильно змінений метод виробництва.

Найважливіше у впровадженні інноваційних продуктів проявляється в її функціях. Функція інноваційного продукту є проявом його найважливішої позиції в національній економічній сфері та його основної ролі в господарській діяльності підприємства, а також проявом специфічних характеристик маркетингу інновацій:

По-перше, маркетинг інновацій на відміну від звичайного має бути спрямований на ефективну реалізацію безпосередньо інновації.

По-друге, маркетинг інновацій застосовує особливий програмний метод, який призначений для планування та особливого системного підходу до ефективної реалізації інноваційного продукту.

По-третє, цей особливий вид маркетингу повинен досліджувати ринок інноваційного менеджменту;

По-четверте, маркетинг інноваційних технологій передбачає насамперед активні дії продавців та покупців на ринку реалізації даного інноваційний продукт.

Отже, дані функції, які вдалося отримати в результаті досліджень, зрештою повинні підвищити ефективність звичних способів та видів планування, тим самим збільшити швидкість розвитку підприємства в цілому. З цією метою необхідно проаналізувати всі можливі наслідки розвитку необхідного сегменту ринку та планувати майбутнє, враховуючи всі фінансові ризики, пов'язані з виробництвом інноваційної продукції.

Зрозуміло, що найбільшого успіху досягають виробники, які проводять всі етапи стандартних маркетингових досліджень, враховують специфіку інноваційного маркетингу та послідовно реалізують всі етапи як маркетингової, так і інноваційної діяльності. Цей набір інструментів, методів і дій, що є процесом маркетингового планування, об'єднані в одному документі – інноваційному бізнес-плані, який організовує інноваційну діяльність підприємства.

Отже, сьогодні найбільш актуальним питанням для України є активізація інноваційної маркетингової діяльності. Перехід до інноваційного економічного зростання є необхідною умовою входження у світову економічну систему.

Список використаних джерел

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 р. №40-IV : станом на 13 груд. 2022 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T020040> (дата звернення: 15.07.2024).
2. Бутнік-Сіверський О. Б. Інноваційний дохід підприємства від використання інтелектуальної власності. *Ефективна економіка*. 2011. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 15.07.2024)
3. Інновація товару – визначення та поняття. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11039193-product-innovation> (дата звернення: 15.07.2024)

Кришталь Г.О.
д.е.н., професор
Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)
Касаджик А.С.
аспірант
Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)

ПРОГРАМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Програмний підхід до управління та розвитку підприємств базується на концепції підприємства як системи, яка потребує чітко визначених і передбачених алгоритмів дій на всіх рівнях управління — стратегічному, тактичному і операційному. Це означає, що внутрішні процедури та стратегії мають бути не лише розробленими, але й систематично затвердженими, щоб забезпечити їх виконання в межах компетенції керівництва.

Такий підхід дозволяє уникнути суб'єктивної оцінки у процесі управлінського прийняття рішень, надаючи структуровану рамку для прийняття стратегічних і тактичних рішень. Він сприяє ефективному управлінню ресурсами та процесами, забезпечуючи оптимальний розвиток підприємства в умовах невизначеності та змін на ринку. Даний підхід підкреслює значення систематизації та автоматизації управлінських процесів для досягнення стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

Для реалізації програмного підходу до управління необхідно забезпечити логарифмізацію та чітку визначеність усіх управлінських процесів на стратегічному, тактичному і операційному рівнях. Це означає, що управлінські дії мають бути стандартизованими і систематизованими, що дозволяє зменшити ризик непередбачуваності при прийнятті рішень на всіх рівнях керівництва.

Такий підхід дозволяє мінімізувати людський фактор у процесі управління, знижуючи ймовірність помилок через суб'єктивну оцінку або емоційні рішення. Логарифмізація процесів допомагає створити прозору і зрозумілу систему прийняття рішень, що суттєво скорочує можливість виникнення помилок на всіх етапах управлінського циклу.

Це не тільки зменшує ризики, пов'язані з прийняттям необґрунтованих або ризикованих рішень, але й підвищує ефективність управління, забезпечуючи стабільний розвиток підприємства. Впровадження стандартизованих алгоритмів дій сприяє оптимізації управлінських процесів, підвищенню якості прийняття рішень, та забезпечує зниження операційних і стратегічних ризиків. В результаті, підприємство отримує можливість стабільно функціонувати та адаптуватися до змін на ринку, мінімізуючи вплив негативних факторів на свій розвиток.

Іншою ключовою складовою програмного підходу є його спрямованість на майбутній розвиток підприємства, що передбачає визначення стратегічних цілей, завдань, а також розробку конкретних дій і заходів для їх досягнення. Така орієнтація на перспективу вимагає від підприємства не лише сьогоденного функціонування, але й активного планування майбутнього з урахуванням можливих змін у ринковому середовищі [1, с. 167].

Програмний підхід стимулює підприємства до стратегічного планування, яке охоплює як короткострокові, так і довгострокові цілі. Формування стратегії розвитку стає невід'ємною частиною цього процесу, забезпечуючи підприємству чіткий вектор руху, який узгоджується з його місією та баченням майбутнього. Це дає можливість не лише реагувати на виклики, а й проактивно їх передбачати, коригуючи курс у разі потреби.

Впровадження стратегії розвитку, як ключового елементу програмного підходу, дозволяє підприємству вчасно і ефективно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, реалізуючи адаптивні і новаторські рішення. Застосування цього підходу сприяє більш гнучкому і ефективному управлінню ресурсами, виведенню на ринок нових продуктів і послуг, а також розширенню ринкових позицій підприємства. Це забезпечує не тільки стабільність, але й динамічне зростання та розвиток, що є основою для довгострокового успіху в умовах жорсткої конкуренції.

Отже, впровадження програмного підходу до управління підприємством охоплює різні рівні діяльності, починаючи від стратегічного планування до детального управління щоденними операціями. На верхньому рівні цього підходу знаходиться стратегічне планування, яке включає розробку та реалізацію комплексної стратегії розвитку підприємства. Цей процес інтегрує проектні елементи та сучасні технології, що дозволяють адаптуватися до змін ринкового середовища, забезпечуючи стійке зростання та інноваційність.

На нижньому рівні програмний підхід передбачає логарифмізацію процесів і функцій у всіх функціональних підсистемах підприємства, що полягає у створенні структурованих алгоритмів для кожного бізнес-процесу. Це включає чітке визначення функціональних параметрів процесів, розробку алгоритмів прийняття рішень та встановлення стандартів дій для виконавців на кожному етапі. Створення альтернативних варіантів рішень та дій на основі логарифмізованих моделей забезпечує можливість швидкого коригування дій у разі змін зовнішніх умов або виникнення непередбачуваних ситуацій.

Загалом, програмний підхід до управління підприємством стає основою для побудови гнучкої, адаптивної системи управління, яка може ефективно функціонувати як у стабільних, так і в турбулентних умовах ринку. Він поєднує стратегічну спрямованість із високим рівнем операційної досконалості, що забезпечує комплексний розвиток і успіх підприємства на довгострокову перспективу.

Список використаних джерел

1. Тарасова Г.О. Методи управління підприємством в умовах економічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. №5. С. 167-170.

РОЛЬ АКСЕЛЕРАЦІЙНИХ ПРОГРАМ У ПІДТРИМЦІ СТАРТАПІВ ТА БІЗНЕСУ

Акселератори відіграють ключову роль у підтримці та розвитку стартапів у світі, надаючи необхідні ресурси, такі як капітал, менторство та доступ до професійних мереж. Ці елементи є критичними для прискорення росту молодих компаній та їх адаптації до динамічних ринкових умов [1].

Міжнародний досвід показує, що адаптовані ефективні акселераційні програми можуть суттєво збільшити шанси стартапів на успіх. Вивчаючи моделі, такі як ті, що використовуються в США або Ізраїлі, Україна може адаптувати найкращі практики з урахуванням місцевих особливостей.

Акселерація стартапів – це процес, який допомагає молодим компаніям швидко набувати необхідних навичок, розбудовувати мережі зв'язків та ефективно виходити на ринок.

Акселераційні програми використовують цілу низку методів для підтримки стартапів у їх зусиллях навчатися, створювати мережі та успішно виходити на ринок, включаючи наставництво, інтенсивні тренінги, нетворкінгові заходи, демо-дні, тестування продуктів та співпрацю з корпоративними партнерами.

В різних країнах різні акселератори роблять акценти на різні методи у проведенні акселераційних програм. В таблиці 1 наведено порівняння акселераційних програм із різних країн за ключовими ознаками на прикладах деяких відомих акселераторів з США, Великобританії та Ізраїлю.

Таблиця 1

Порівняльна таблиця акселераційних програм у провідних акселераторах
із різних країн за ключовими ознаками

Ознаки	Y Combinator (США)	Seedcamp (Великобританія)	8200 (Ізраїль)	EISP
Тривалість програми	3 місяці	Варіюється, зазвичай декілька тижнів до кількох місяців	5 місяців	
Тип фінансування	До \$500,000 за частку у компанії	До £100,000 за меншу частку у компанії	Без прямого фінансування, підтримка у пошуку інвестицій	
Менторство та наставництво	Інтенсивне менторство від засновників інших успішних стартапів	Індивідуальне та групове наставництво	Індивідуальне наставництво від експертів програми	

Мережеві можливості	Доступ до великої мережі інвесторів і підприємців у Силіконовій долині	Широка мережа інвесторів і підприємців у Європі	Сильні, глобальні
Освітні компоненти	Воркшопи, лекції, тематичні зустрічі	Воркшопи, семінари, лекції	Майстер-класи, семінари, лекції
Демо-день	Демо-день на завершення програми, де стартапи презентують проекти інвесторам	Демо-день для презентації проектів інвесторам	Організація демо-дня
Вибірковість програми	Висока	Висока	Висока
Спеціалізація	Технологічні стартапи з різних секторів	Технологічні стартапи з різних секторів, з особливим фокусом на Європу	Технологічні стартапи, широкий спектр галузей
Географічне розташування	США, Силіконова долина	Великобританія, Лондон, з європейським фокусом	Ізраїль, з глобальним орієнтиром
Вихідні результати	Більше 3000 стартапів, більше \$150 млрд залучених інвестицій	Близько 400 стартапів, більше £1 млрд залучених інвестицій	Близько 100 стартапів, більше \$300 млн залучених інвестицій

Джерело: Failory, 2024; Sharpshoots, 2024a; Sharpshoots, 2024b

Як бачимо з таблиці, кожен з акселераторів має унікальні особливості, які можуть служити різним потребам стартапів залежно від їхньої галузі, стадії розвитку та географічного розташування. Таким чином, вибір акселераційної програми залежить від специфічних потреб стартапу, його стратегічних цілей, а також від обраного регіону та спеціалізації програми.

В Україні великої допомоги зараз потребують не тільки стартапи, а й традиційні бізнеси, в першу чергу мікро-, малі та середні підприємства (ММСП). В умовах економічних викликів та нестабільності важливо надати цим бізнесам додаткову підтримку. Акселераційні програми можуть відіграти ключову роль, допомогти адаптуватися до змін, залучити інвестиції та оптимізувати операційну ефективність.

Список використаних джерел

1. Asaf Fybish (2024). Top Ukrainian Startups To Watch in 2024 URL: <https://startupstash.com/ukrainian-startups/>].
2. Failory (2024) Top 300 Accelerators and Incubators in United States in 2024. <https://www.failory.com/startups/united-states-accelerators-incubators>

3. Sharpsheets (2024a). Israel's Top 11 Startup Accelerators You Should Know (2024). <https://sharpsheets.io/blog/israel-top-startup-accelerators/>
4. Sharpsheets (2024b). UK's Top 10 Startup Accelerators & Incubators. <https://sharpsheets.io/blog/top-uk-startup-incubators-accelerators/>

Мартинюк Л.А.

к.е.н, доцент

Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)

Євченко С.В.

економіст (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПІДПРИЄМСТВАМИ ПИВОВАРНОЇ ГАЛУЗІ (НА ПРИКЛАДІ ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»)

Одним з важливих чинників підвищення ефективності та успішності бізнесу в умовах мінливого зовнішнього середовища є трейд-маркетинг, який виступає важливою складовою маркетингової та збутової діяльності будь-якої компанії. В умовах посилення ринкової конкуренції, постійно еволюціонуючих змін споживчого попиту формування та застосування дієвих інструментів трейд-маркетингу стає одним із ключових завдань бізнесу, який прагне використовувати інноваційні рішення в процесі господарювання. Головною метою трейд-маркетингу є не тільки збільшення прибутку і зростання продажів, а і формування лояльних до компанії, торгової марки та товару споживачів [1, с.56].

До цільової аудиторії, на яку спрямовують інструменти трейд-маркетингу відноситься власний персонал, торговельні посередники (оптові та роздрібні) та кінцеві споживачі [2, с.55].

Продукція підприємств галузі пивоваріння України є досить затребуваною. Галузь зазнала відчутного впливу повномасштабної війни: фізичне руйнування виробничих потужностей, порушення логістики, відтік працівників, зміна смаків споживачів. Однак, галузь поступово відновлюється, збільшуючи обсяги виробництва та реалізації: 2021 р. – 170 млн. дал.; 2022 р. – 122,8 млн. дал.; 2023 р. – 133, 4 млн.дал. [3]. Дана тенденція характерна і для такого потужного представника галузі, як ПрАТ «Карлсберг Україна».

У компанії розробкою та імплементацією трейд-маркетингових інструментів у каналі modern trade (MT) займається відділ трейд-маркетингу, який є частиною департаменту продажів та забезпечує реалізацію трейд-маркетингових стратегій в 3 суб-каналах: Modern trade, Traditional trade, HoReCa.

До основних трейд-маркетингових складових, що використовуються в каналі MT, відносяться: промо-стратегія; POS матеріали; платна підтримка брендів із залученням агенцій; робота планограми; еcommerce.

Промо-стратегія в компанії «Карлсберг Україна» формується на основі затверджених бренд-пріоритетів та поділяється на три види: національне промо – промо-акції, що здійснюються одночасно в усіх торгових мережах modern trade; індивідуальне промо – промо-акції, що розроблені на індивідуальному підході до певних мереж, враховуючи їх вимоги, цільову аудиторію, поведінку споживачів, очікування компаній тощо; екстренні промо – промо для критичних термінів реалізації продукції.

Каналом МТ компанії «Карлсберг Україна» використовуються наступні *POS матеріали*: палетні/напівпалетні кутки; шелф-стопери; підложки/стікери; міні-стопери; картонні стійки. Всі POS матеріали на «Карлсберг Україна» проходять перевірку за допомогою ШІ «АСЕ», що оцінює макети за критеріями 4C (Cut-through, Clear, Compelling, Consistent).

Платна підтримка передбачає спецпроекти та роботу з агенціями, що дозволяє компанії розширити мережу своїх трейд-маркетингових інструментів та забезпечити ще більшу помітність її брендів. Види платної підтримки: банери; брендинг категорії / полиці; креативні стійки; брендovanі зони; вхідні рукава тощо.

Спеціалістами компанії «Карлсберг Україна» *планограми* складаються двічі на рік: для сезонного періоду (квітень-вересень) та несезонного - (жовтень-березень). Для кожного виду обладнання та типу ТТ існують свої планограми: планограми для мультиполиці; планограми для холодильного обладнання; планограми для АЗС; планограми для гіпермаркетів/супермаркетів/мінімаркетів тощо.

Для побудови ефективної стратегії розвитку *електронної торгівлі* «Карлсберг Україна» використовує наступні інструменти: участь в тематичних промо; організація проектів з доставкою; індивідуальні промо; семплінг; розміщення в ТОП; банерна підтримка [4].

Такий широкий спектр інструментів дозволяє компанії не лише покрити більшу кількість споживачів, а й ефективно привертати їхню увагу та завойовувати лояльність нових покупців. Це важливо не лише для збільшення обсягів продажів, але й для зміцнення позицій на ринку та підвищення конкурентоспроможності компанії. Крім того, широкий спектр інструментів дозволяє компанії ефективно тестувати різні підходи та експериментувати зі стратегіями, що дає змогу швидко адаптуватися до зміни ринкової ситуації та вибирати найбільш оптимальні шляхи досягнення поставлених цілей.

Список використаних джерел

1. Соломянюк Н. М. Трейд-маркетинг як складова маркетингового планування. *Економіка та держава*. 2013. № 11. С. 55–58.
2. Бойко Р.В., Андрушкевич З.М. Трейд-маркетинг як інструмент рекламного менеджменту та управління лояльністю споживачів. *Innovation and Sustainability*. 2022. №4 С.54-59.URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/99>
3. Безалкогольний тренд та конкуренція з крафтом. Як зараз розвивається ринок пива в Україні. URL: <https://in4people.com.ua/novini/bezalkogolnii-trend-ta-konkurenciia-z-kraftom-iak-zaraz-rozvivajetsia-rinok-piva-v-ukrayini>
4. Офіційний сайт ПрАТ «Карлсберг Україна». URL: <https://carlsbergukraine.com/>

ВИКОРИСТАННЯ ВІЙСЬКОВО-ЦИВІЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Війна спричинила докорінні зміни пріоритетів промислового розвитку, пов'язані з висуванням на перший план потреб оборони, безпеки держави, бізнесу та населення. Пріоритетними стають галузі, що забезпечуватимуть повний цикл виробництва та експлуатації оборонної продукції та продукції подвійного призначення - окремі підгалузі машинобудування, хімічної, добувної, металургійної галузей тощо [1].

Основною метою промислового підприємства в умовах воєнного стану має бути забезпечення стійкості та гнучкості бізнесу за рахунок: підтримки безперервності роботи, захисту фізичних активів підприємства від пошкодження чи руйнування та управління фінансовими ризиками. Реалізація цієї мети передбачає серед іншого і впровадження нових технологій [2].

Використання військово-цивільних технологій підприємствами можна розглядати в двох напрямках (рис. 1).

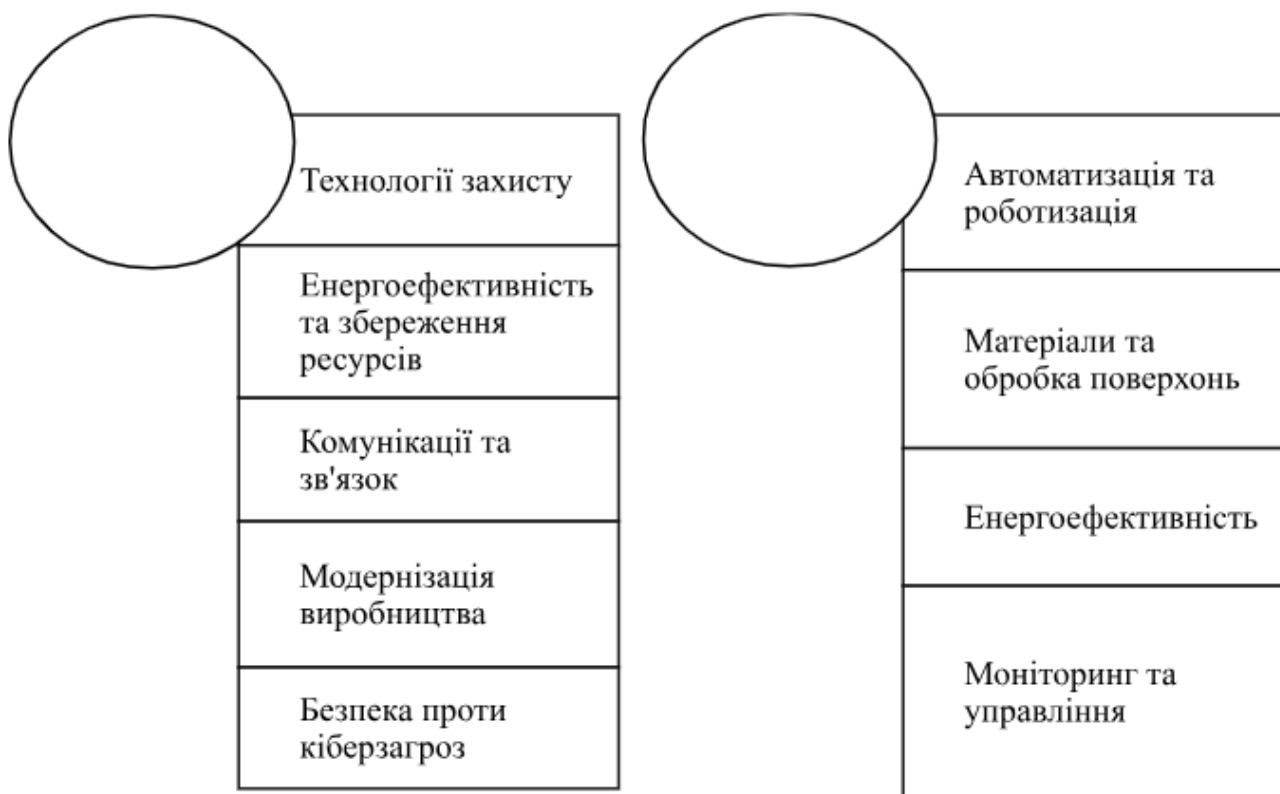


Рис. 1. Напрями використання військово-цивільних технологій вітчизняними підприємствами

Система критеріїв для проведення аналізу вартості та користі впровадження військово-цивільних технологій на підприємстві, а також оцінки ризиків та впливу на персонал наведена в табл. 1.

Система критеріїв оцінки вартості та корисності впровадження військово-цивільних технологій

Критерії	Показники
Вартість впровадження технологій	- Витрати на придбання та встановлення необхідного обладнання. - Витрати на навчання персоналу. - Витрати на адаптацію виробничих процесів до нових технологій. - Витрати на підтримку та обслуговування технологій.
Користь від впровадження	- Підвищення продуктивності та якості продукції. - Зменшення витрат на енергію, сировину та інші ресурси. - Збільшення конкурентоспроможності на ринку. - Зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.
Ризики	- Технічні ризики. - Економічні ризики. - Організаційні ризики.
Вплив на персонал	- Можливість втрати робочих місць у зв'язку з автоматизацією та оптимізацією процесів. - Потреба у перекваліфікації працівників для роботи з новим обладнанням та технологіями. - Вплив на робочі умови та організаційну культуру.

Важливим етапом використання військово-цивільних технологій є оцінка ефективності їх впровадження, що, на нашу думку, має здійснюватися за наступними групами показників:

- 1) показники продуктивності;
- 2) показники економічної ефективності;
- 3) показники якості продукції;
- 4) екологічні показники
- 5) показники рівня задоволеності персоналу;
- 6) показники інноваційності.

Впровадження військово-цивільних технологій на промислових підприємствах України в умовах військового стану є критично важливим для забезпечення обороноздатності, стійкості бізнесу та економічної ефективності.

Список використаних джерел

1. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан та ін.] ; за загальн. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2024. 104 с.
2. Нечаєва І.А., Бабак Р.В. Формування цілей та завдань інвестиційної стратегії металургійного підприємства в умовах воєнного стану. *«Відновлення України та її регіонів в контексті глобальних трендів: управління, адміністрування, забезпечення»*. Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 23-24 травня 2024 р. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2024. С. 488-491.

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У сучасних умовах господарювання інвестиційна діяльність підприємств набуває особливого значення. Це зумовлено динамічним розвитком ринкових відносин, жорсткою конкуренцією та стрімким науково-технічним прогресом. Також сьогодні економіка України зазнає величезних втрат через агресивні дії Росії. Непередбачуваний характер ситуації, а також зростання геополітичних ризиків і загальна нестабільність ще більше ускладнюють виклики, з якими доводиться стикатися підприємствам. Проблеми післявоєнного відновлення посилюються коливаннями на фінансових ринках і ринках споживчих товарів, зростанням вартості енергії та ресурсів. Ці фактори мають суттєвий вплив на процес відновлення, тому можна говорити про значний вплив інвестиційних процесів на розвиток підприємства. Ефективне управління інвестиціями стає ключовим чинником забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Від правильного вибору інвестиційних проектів, вдалого розподілу ресурсів та оптимізації інвестиційного портфеля залежить не лише фінансовий стан підприємства, а й його стратегічний розвиток у довгостроковій перспективі.

При організації управління інвестиційною діяльністю необхідно враховувати, що вона є економічною категорією, яка відображає реалізацію найбільш ефективних форм вкладення капіталу. Ця діяльність спрямована на підвищення економічного потенціалу підприємства та є важливою складовою реалізації його економічних інтересів [1, с. 63].

Інвестиційна діяльність, спрямована на ефективний розвиток виробничо-економічного потенціалу та є важливою складовою фінансово-господарської діяльності кожного підприємства. Вона здійснюється в наступній послідовності (рис. 1).



Рис. 1. Послідовність здійснення інвестиційної діяльності підприємства [2]

Для ефективного управління інвестиційною діяльністю підприємства важливо розглядати її як суттєву частину фінансово-господарської діяльності, яка включає процес вибору, обґрунтування та залучення інвестиційних ресурсів. Це необхідно для реалізації інвестиційної політики підприємства, яка націлена на збільшення доходів, зростання добробуту власників та працівників, а також підвищення економічного потенціалу підприємства, його конкурентоспроможності та вирішення соціальних завдань.

У практиці інвестиційного менеджменту відомо п'ять основних схем фінансування інвестиційних проектів: повне самофінансування, акціонування, венчурне фінансування, кредитування та змішане фінансування. Незважаючи на відмінності між цими схемами, всі вони зводяться до двох основних джерел фінансування – власних та залучених ресурсів, або їх комбінації [3].

Управління інвестиційною діяльністю є частиною управлінського процесу, реалізованого для підвищення інвестиційної привабливості об'єкта інвестування, оцінки та реалізації інвестиційних проектів, а також створення умов для ефективного інвестування. Підприємства можуть здійснювати різні типи інвестування в різних організаційних формах, таких як формування інвестиційного портфеля та участь в інвестиційних проектах (рис. 2).

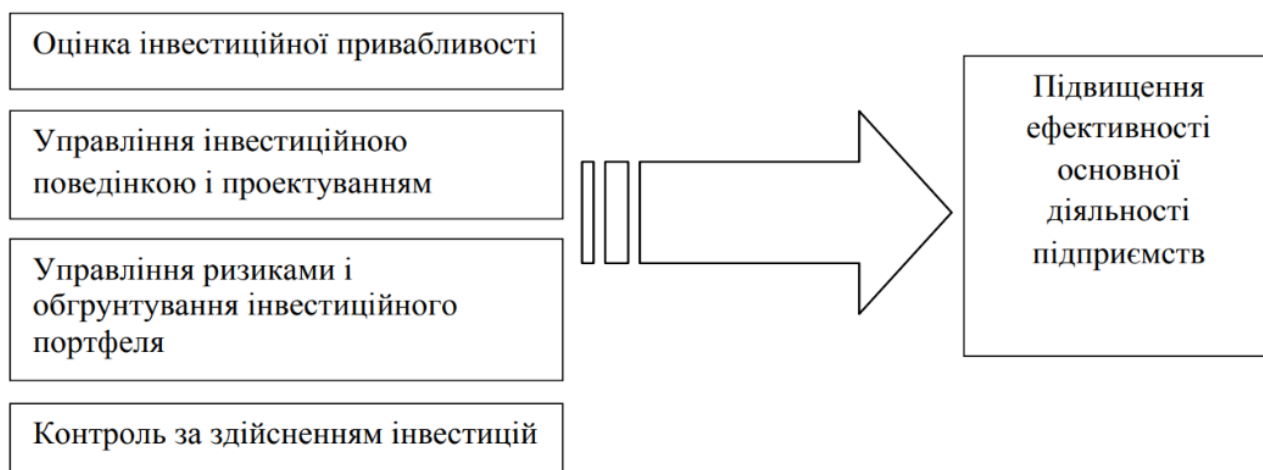


Рис. 2. Процес управління інвестиційною діяльністю підприємства [2]

Отже, управління інвестиційною діяльністю включає комплекс заходів щодо аналізу інвестиційних можливостей, оцінки ризиків, планування та контролю за реалізацією інвестиційних проектів. У сучасних умовах важливо враховувати такі фактори, як зміна макроекономічного середовища, глобалізаційні процеси, вплив інновацій та технологічних змін. Таким чином, успішне управління інвестиціями вимагає від керівників підприємств не лише глибоких знань у сфері фінансів та економіки, але й вміння адаптуватися до швидких змін та прогнозувати майбутні тенденції розвитку ринку.

Список використаних джерел

1. Маковецька І.М., Вознюк І.В. Управління інвестиційною діяльністю сучасного підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. № 3-4(40). 2022. С. 62-66. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2729/2622>

2. Галько Л.Р. Інвестиційна діяльність підприємства: стратегія і тактика управління. Економіка і суспільство. № 31. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/727/6993>
3. Сімкова Т.О., Байда О.К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. Ефективна економіка. № 12. 2020. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/121.pdf

РЕАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙ В СУЧАСНІЙ КОРПОРАЦІЇ

У сучасних умовах швидких змін і високої конкуренції, корпорації стикаються з необхідністю постійного вдосконалення та впровадження інновацій. Системний підхід до організаційних інновацій дозволяє забезпечити цілісне і ефективне управління цими процесами, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності [1].

Системний підхід до організаційних інновацій включає комплекс заходів, спрямованих на взаємодію всіх елементів організації для досягнення синергетичного ефекту. Це означає, що зміни в одній частині організації мають узгоджуватися з іншими частинами для забезпечення їх ефективної реалізації [2]. Основні елементи системного підходу включають управління людськими ресурсами, технологічні інновації, організаційні структури та корпоративну культуру [3].

Управління людськими ресурсами є ключовим компонентом системного підходу до організаційних інновацій. Воно включає розвиток навичок і знань працівників, стимулювання їх мотивації та залучення до процесу інновацій [4]. Інноваційна культура сприяє створенню середовища, в якому працівники готові до експериментів, відкриті до нових ідей та активно беруть участь у їх реалізації [5].

Технологічні інновації є важливим аспектом системного підходу. Вони включають впровадження новітніх технологій, автоматизацію процесів та використання інформаційних систем для покращення управління і комунікації всередині корпорації. Використання таких технологій дозволяє значно знизити витрати на операційні процеси та підвищити їх ефективність [6].

Корпоративна культура відіграє важливу роль у реалізації системного підходу до організаційних інновацій. Вона визначає цінності, норми та поведінку працівників, що впливає на їхнє ставлення до інновацій та готовність до змін. Формування позитивної корпоративної культури, орієнтованої на підтримку інновацій, сприяє підвищенню ефективності реалізації інноваційних проєктів [7].

Таким чином, реалізація системного підходу до організаційних інновацій в сучасній корпорації є важливим чинником її успіху. Використання комплексного підходу до управління інноваціями забезпечує взаємодію всіх елементів організації, що сприяє досягненню стратегічних цілей та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Окрім цього, впровадження системного підходу допомагає корпораціям залишатися адаптивними до змін зовнішнього середовища, зменшувати витрати та покращувати продуктивність. Отже

інтеграція системного підходу в управління організаційними інноваціями є необхідною умовою для забезпечення довгострокового успіху та сталого розвитку підприємства. Враховуючи вищезазначені аспекти, впровадження системного підходу до організаційних інновацій дозволяє створити стійкі конкурентні переваги, що є критично важливим для успішної діяльності корпорацій у сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації.

Список використаних джерел

1. Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A MultiDimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154-1191. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2009.00880.x.
2. Cosh, A., Fu, X., & Hughes, A. (2012). Organisation structure and innovation performance in different environments. *Small Business Economics*, 39(2), 301-317. DOI:10.1007/s11187-010-9304-5
3. Galindo, M. Á., & Méndez, M. T. (2014). Entrepreneurship, economic growth, and innovation: Are feedback effects at work? *Journal of Business Research*, 67(5), 825-829. DOI: 10.1016/j.jbusres.2013.11.052.
4. Criscuolo, P., Salter, A., & Ter Wal, A. L. (2014). Going underground: Bootlegging and individual innovative performance. *Organization Science*, 25(5), 1287-1305. DOI: 10.1287/orsc.2013.0856.
5. Domínguez-Escrig, E., Mallén-Broch, F. F., Lapiedra-Alcamí, R., & Chiva-Gómez, R. (2019). The influence of leaders' stewardship behavior on innovation success: The mediating effect of radical innovation. *Journal of Business Ethics*, 159(3), 849-862. DOI: 10.1007/s10551-018-3833-2
6. Felin, T., & Powell, T. C. (2016). Designing organizations for dynamic capabilities. *California Management Review*, 58(4), 78-96. DOI: 10.1525/cmr.2016.58.4.78.
7. Камінський, Л.-Р. (2023). Підходи до організації інноваційної діяльності підприємств в умовах інституційних змін. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-10-04-01.

Рябініна Н.О.

доктор філософії з економіки, старший науковий співробітник
Інститут продовольчих ресурсів НААН України (Україна)

МОЛОЧНА ГАЛУЗЬ ЄС В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Молоко та свіжі молочні продукти вважаються одним із головних джерел постачання для організму необхідних речовин: білку, кальцію, йоду, вітамінів та органічних корисних мікроелементів. Європейський споживач молочної продукції активно слідкує за якістю молока та його переробкою. Про це свідчить чітка контрольована нормативно-правова база щодо виробництва якісної молочної продукції (табл. 1).

Таблиця 1

Баланс коров'ячого молока та молочних продуктів в ЄС (м.т, %)

	2020	2021	2022	2023	2024	2023-2024	
					прогноз	Зміни %	динаміка
Виробництво коров'ячого молока основних експортерів (м. т)	145,2	144,9	144,4	145,2	145,3	0.1	
Імпорт в еквіваленті молока (м. т)	3,3	2,8	2,9	2,8	2,8	0	
Експорт в еквіваленті молока (м. т)	25,5	24,7	22,9	24,2	22,6	-0,6	↓
Самодостатність (%)	117	117	117	116	115	-1	↓
Споживання молока (м. т)	145.169	144.852	145.027	144.847	144.300	-0,4	↓
Кисломолочні продукти (м. т)	23.907	23.146	22.557	22.800	22.900	0,05	
Виробництво вершкового масла	2.246	2.184	2.180	2.200	2.160	-0,08	↓
Споживання вершкового масла	1.999	1.990	1.936	1.995	2.005	0,05	
Виробництво сиру	10.552	10.676	10.676	10.795	10.880	0,01	
Споживання сиру	9.363	9.507	9.496	9.605	9.710	0,1	
Виробництво сухого знежиреного молока	1.651	1.563	1.591	1.520	1.450	-0,7	↓
Споживання сухого знежиреного молока	910	890	860	840	820	-2,5	↓
Виробництво сухого незбираного молока	860	858	800	750	720	-3	↓
Виробництво згущеного молока	1.081	1.085	994	1.050	1.000	-0,05	↓
Споживання на душу населення	277	277	274	275	277	1	
Ферментовані продукти (продукти, що пройшли спеціальну обробку, яка їх змінила)	7.769	7.769	7.707	7.730	7.750	0,2	
Кількість молочної худоби (тис. г)	22.633	20.536	20.219	19.800	19.500		↓
Населення ЄС (млн. осіб)	447	447	451	452	453		

Джерело: створено автором за даними [1]. (метрична тонна (м. т) - рівно 1000 кг)

Кількість молочної худоби поступово скорочується, зокрема у: 2020 році – 22633 тис. голів, а 2023 вже – 19800 тис. голів. (В Німеччині середній надій молока на корову складає близько 8,78 т при середньому вмісті жиру – 4 %). В Європейському Союзі щорічно споживається біля 37 млн м. тонн молочних

продуктів виготовлених із свіжого коров'ячого молока, до яких входять: молоко, сир, вершкове масло, сир, йогурт, морозиво тощо. Виробництво коров'ячого молока в Європейському Союзі на протязі останніх чотирьох років досить стабільно, маючи коливання в межах 01 – 0,3 %. Спостерігається зростання виробництва молока-сировини в Польщі, Німеччині, Чехії, але також скорочення у Франції, Угорщині тощо. Залишаються високі показники обсягу експорту молочної продукції. Європейський Союз, попереджаючи США, є лідером виробництва коров'ячого молока в світі, де Німеччина посідає перше місце на молочному ринку по виробництву молока-сировини.

Світовими лідерами виробництва молочної продукції є: французька компанія Lactalis, яка в 2021 році здійснила обсяг продажів на 27 млрд доларів США; швейцарська компанія Nestlé (21 млрд доларів США); французька молочна корпорація Danone (20 млрд доларів США). В останній час Європейська молочна галузь приділяє увагу виробництву сирів, хоча наповненість складських запасів у 2023 році є меншою ніж торік. В 2024 році, за прогнозами аналітиків, виробництво сиру зросте на 0,6% у порівнянні з 2023 роком. Молочна компанія Friesland Campina (Нідерланди) відома в світі сирами Едам та Гауда. Водночас знежирене та незбиране сухе молоко і вершкове масло поступово знижується.

За даними статистики загальний обсяг споживання молочних продуктів в Європі зростає. Одною із причин зростання аналітики називають збільшення населення ЄС. За прогнозами до 2030 року обсяг споживання може перейти межу 77 мільйонів метричних тонн (рис. 1).

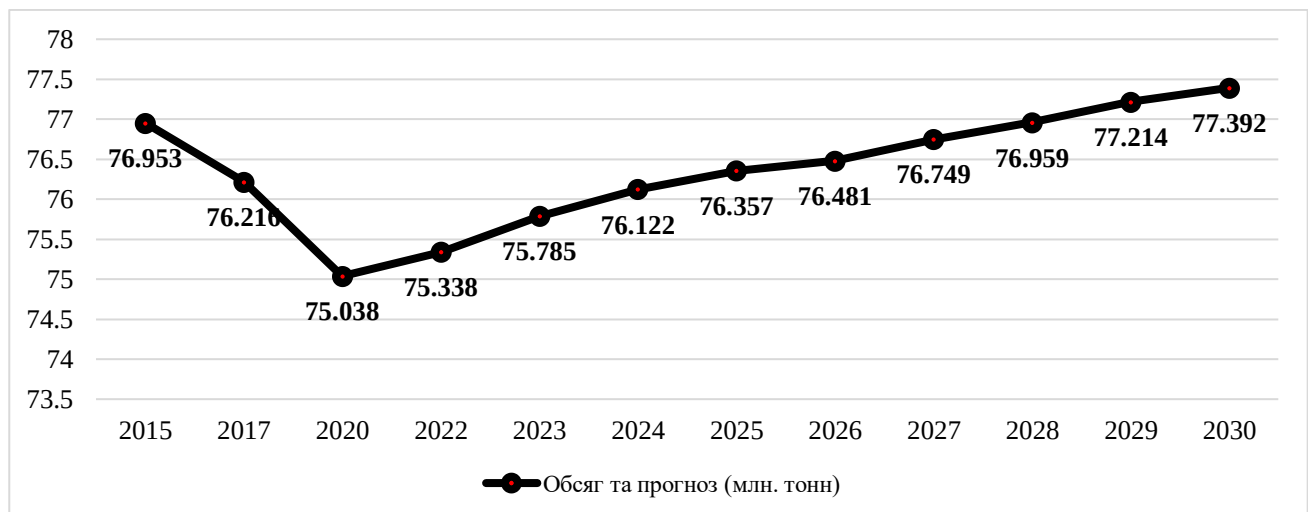


Рис. 1. Загальний обсяг споживання молочної продукції в Європі та прогноз до 2030 року [2].

В Європейському Союзі зростає зацікавленість щодо замінників молока рослинного походження. У 2023 році ринок альтернативному коров'ячому молоку становив понад 3 млрд доларів США (лідери Німеччина і Іспанія).

Список використаних джерел

1. Annual Report 2024 Next Gen EU Dairy. European dairy association www.euromilk.org

2. Statista Consumer Goods & FMCG Food & Nutrition Forecast volume of fresh dairy products consumed in the Europe from 2015 to 2030 (in 1,000 metric tons)
<https://www.statista.com/statistics/547571/fresh-dairy-products-consumption-volume-european-union-28/>

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Відповідно до законодавства України визначено, що: «...державне регулювання інноваційної діяльності здійснюється шляхом:

- визначення і підтримки пріоритетних напрямів інноваційної діяльності;
- формування і реалізації державних, галузевих, регіональних і місцевих інноваційних програм;
- створення нормативно-правової бази та економічних механізмів для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності;
- захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності;
- фінансової підтримки виконання інноваційних проектів;
- стимулювання комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ, що кредитують виконання інноваційних проектів;
- встановлення пільгового оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності;
- підтримки функціонування і розвитку сучасної інноваційної інфраструктури» [1].

На рис. 1 наведена частка витрат на наукові дослідження і розробки у ВВП України у %.

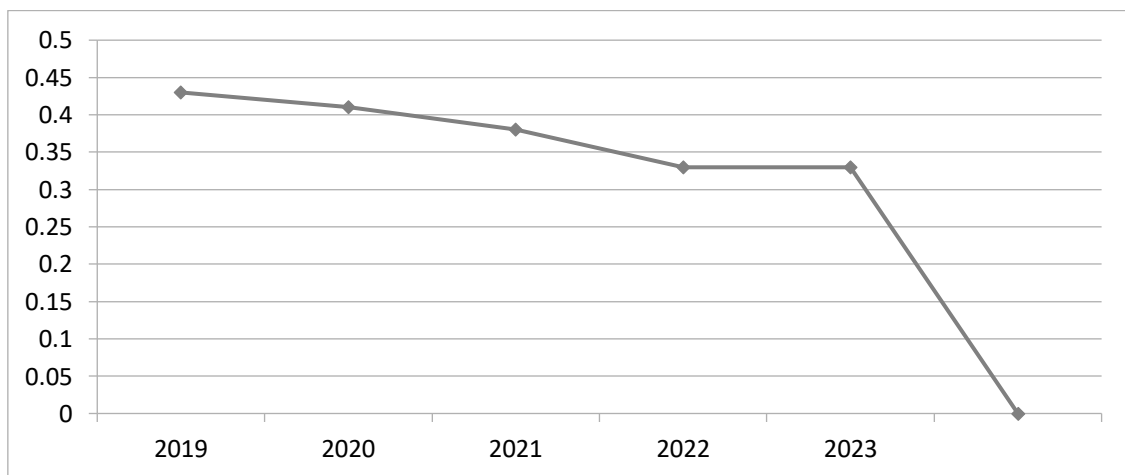


Рис. 1. Частка витрат на наукові дослідження і розробки у ВВП в Україні, %

Джерело: складено авторами за матеріалами [2]

Отже, на державному рівні передбачено багато різноманітних напрямків забезпечення інноваційної діяльності вітчизняних підприємницьких структур. Проте, як свідчать дані зображені на рис. 1, щорічно зменшується частка ВВП

України, що спрямовується на інноваційний розвиток. Тобто спостерігаємо недостатнє фінансування зі сторони державних інституцій інноваційного розвитку, що, на думку науковців, суттєво гальмує зазначені процеси [3 - 6].

Підтримуємо думку науковців щодо напрямків забезпечення інноваційного розвитку в Україні. До них, зокрема, відносяться:

- формування дієвих інвестиційних проєктів на усіх рівнях (державних, регіональних, місцевих громад);
- започаткування та поширення неприбуткових організацій для широкого залучення іноземних інвестицій;
- використання зарубіжного досвіду у створенні ефективної системи пільгового оподаткування інноваційно активних підприємницьких структур (наприклад, започаткувати інвестиційні податкові канікули для підприємств, що забезпечують розвиток пріоритетних галузей економіки);
- формування дієвої системи гарантування іноземних інвестицій;
- забезпечення прозорості у тендерній сфері;
- удосконалення антикорупційного законодавства;
- використання механізмів прискореної амортизації для інноваторів;
- регулювання та зменшення податкових зобов'язань та віднесення на майбутні періоди тощо [4; 5].

Забезпечення інноваційного розвитку в Україні є важливим напрямком загального економічного розвитку держави та переходу на новітні технології у всіх сферах діяльності.

Список використаних джерел

1. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення 07.08.2024).
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 10.08.2024).
3. Добрунов С.С. Шляхи оптимізації системи фінансового забезпечення інноваційно-промислової політики в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 10. 2010 URL: <http://www.dy.nauka.com.ua>. (дата звернення 12.08.2024).
4. Руденко І.В., Постольна Н.О., Голованова О.М., Приходько Т.М., Золотоверх В.П. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності підприємств в Україні. *Scientific Journal «ScienceRise»*. №5 (58) 2019. С. 18–22.
5. Савастєєва О.М., Журавльова Т.О., Склярів Д.Ю. Державна фінансова підтримка інноваційної діяльності в національних умовах неоіндустріального розвитку. *Економіка та суспільство*. Випуск № 35. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1088/1045> (дата звернення 12.08.2024).
6. Семенова В.Г., Маслов Ю.К. Фінансові аспекти формування інтелектуального капіталу підприємств та забезпечення трансферу технологій. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. Випуск 2 (29). С. 188-196.

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Інвестування є дуже важливим фактором як для розвитку економіки в цілому так і для промисловості, хоча під час активних бойових дій ризикованість інвестицій значно зростає. Економіка України несе в результаті війни шалені збитки. Як зазначено в Звіті про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України, станом на початок 2024 року загальна вартість знищених росіянами об'єктів інфраструктури становила 157,2 млрд дол. [1]. Однак для відновлення знищеного після завершення війни потрібно буде набагато більше.

За оцінками Світового банку, протягом наступних десяти років для відбудови зруйнованої інфраструктури Україні необхідно буде щонайменше 486 млрд дол. [2].

Найбільші вкладення в Україну на даний час роблять вітчизняні компанії та іноземні фірми, які працюють на вітчизняному ринку.

Попри велику війну, в Україну не припинили вкладати кошти й зовнішні інвестори. Так, за даними Національного банку, у 2023 році вони інвестували в економіку 4,7 млрд дол., в першому кварталі 2024 року інвестиції склали 1,8 млрд. дол. [3].

Таблиця

Прямі іноземні інвестиції в Україну

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	I кв. 2024
Прямі іноземні інвестиції в Україну	-331	4 055	3 727	4 732	6 017	-36	7 320	531	4 718	1838
Реінвестування доходів	- 3 419	526	1 490	2 597	3 250	- 488	4 949	323	3 631	1286

Як видно з таблиці, переважна частина цих інвестицій – це реінвестовані доходи іноземних компаній, які вже працюють в Україні.

Іноземний бізнес вкладав у відновлення потужностей, які постраждали внаслідок обстрілів чи окупації. Крім того, у 2023 році багато компаній інвестували в резервні джерела енергії, зокрема купували великі промислові генератори. Були й нові проєкти і навіть наміри приходу на український ринок нових гравців.

Юлія Свириденко, перший віцепрем'єр-міністр – міністр економіки, виділила 10 секторів, цікавих для інвесторів. Не останнє місце у рейтингу займає оборонно-промисловий комплекс. Його інвестиційний потенціал складає 43 млрд доларів. Українська армія зазнає значних втрат під час оборони держави. У майбутньому вона потребуватиме відновлення й постійного вдосконалення. Інвестиції в ЗСУ – це інвестиції у мир і безпеку. Також розвиток оборонно-

промислового комплексу посилить експортний потенціал України. Металургія та металообробка є однією з провідних галузей промисловості. Їх інвестиційний потенціал складає 26 млрд доларів. Україна вже має великий досвід у даній галузі. Навіть під час війни виробництво продовжується й закриває потребу на ринку. Інвестиції допоможуть розвивати виробництво та збільшити експорт. Одним з провідних секторів є енергетика. Інвестиційний потенціал цього сектора економіки складає 177 млрд доларів. Україна є великим майданчиком для розвитку «зеленої» енергетики. За підтримання іноземних інвесторів наше виробництво «зелених» електричних потужностей та «зеленого» водню зможе забезпечити не одну країну Європи. Такі можливості України допоможуть замінити «брудну» російську енергетику. Інші країни зможуть відмовитися від співпраці з агресором, що є великою перевагою для всього світу [4].

Однією з причин, чому іноземному бізнесу може бути цікаво працювати в Україні, є низька конкуренція на вітчизняному ринку. «Іноземні інвестори порівнюють потенціал прибутку, який є в Україні через недостатню конкуренцію, з ризиком. Якщо бачать потенціал, то вкладають кошти», – каже засновник Києво-Могилянської бізнес-школи та експерт економіки Павло Шеремета.

Деякі західні гравці бачать в Україні великий ринок збуту, тому намагаються наростити потужності ще до завершення активної фази війни.

Іноземних інвесторів також приваблює в Україні близькість до ЄС і можливості, які відкриються після вступу країни в Євросоюз. При цьому тут набагато дешевша, ніж у сусідів, робоча сила, що збільшує рентабельність потенційного виробництва. Хоча в даний момент багато сфер економіки відчувають брак робочої сили, ймовірно, ця проблема тривалий час зберігатиметься навіть після завершення війни.

Успіх у залученні інвестицій може пом'якшити ситуацію з нестачею кадрів, адже економічно успішна країна приваблюватиме українських біженців та мігрантів. Тому залучення інвестицій відіграє важливу роль для розвитку та подальшої діяльності не тільки підприємств, а й держави.

Список використаних джерел

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення 01.07.2024).
2. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (дата звернення 05.07.2024).
3. Динаміка обсягів прямих інвестицій. <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (дата звернення 03.07.2024).
4. Країна можливостей: чому інвестор прийде в Україну. Українська правда: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/29/691997> (дата звернення: 05.07.2024).

Слатвінська М.О.

д.е.н., професор

Кацідим А.Г.

аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНВЕСТИВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Для реалізації інноваційного розвитку важливого значення набуває можливість залучення інвестиційних коштів. Джерелами таких коштів можуть бути як власні кошти підприємств та організацій, так і кошти державних організацій та кошти з інших джерел. В таблиці наведені джерела інвестування інноваційної діяльності в Україні в розрізі останніх років.

Таблиця

Джерела інвестування інноваційної діяльності в Україні

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023 - 2020 рр, (п.п.)
Загальний обсяг інвестування наукових досліджень і розробок, у тому числі за рахунок:	100,00	100,00	100,00	-
-власних коштів підприємств	19,24	9,79	27,82	8,58
-коштів організацій державного сектору	46,29	66,59	43,14	-3,15
-у т.ч. коштів державного бюджету	41,15	64,23	37,50	-3,65
-коштів організацій підприємницького сектору	13,94	11,76	11,50	-2,44
- коштів організацій сектору вищої освіти	0,05	-	0,001	-0,049
-коштів приватних некомерційних організацій	0,02	-	0,001	-0,019
-коштів іноземних джерел	1,97	10,76	16,42	14,45
-коштів інших джерел	18,49	1,1	1,12	-17,37

Джерело: складено авторами на основі [1].

Аналіз даних в таблиці свідчить, що зростає питома вага інвестування інновацій за рахунок власних коштів підприємств та організацій протягом періоду дослідження - на 8,58 п.п. Має тенденцію до зростання також і частка інвестування за рахунок коштів іноземних джерел - на 14,45 п.п.

Основним джерелом інвестування інноваційної діяльності протягом останніх років є кошти організацій державного сектору (частка цих коштів зменшилась на 3,15 п.п.), лівова частина яких фінансується із державного бюджету.

На рис. 1 наведені загальні обсяги витрат на наукові дослідження і розробки в Україні.

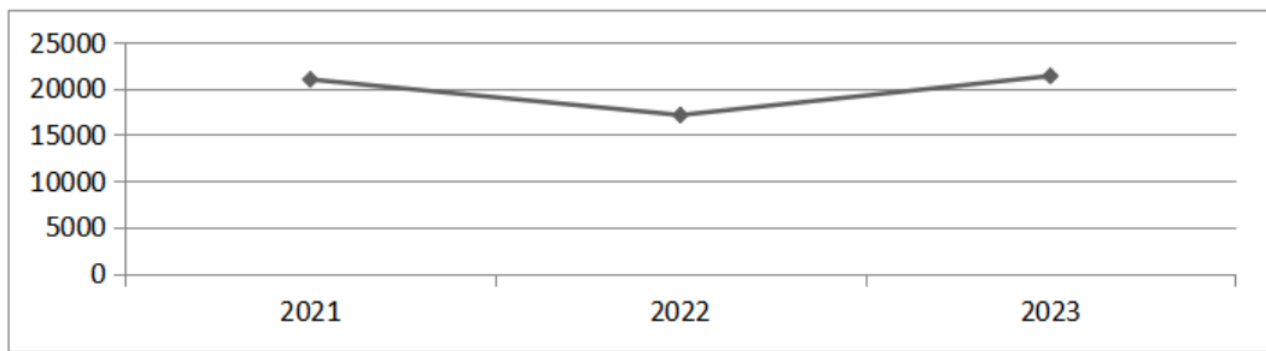


Рис. 1. Витрати на наукові дослідження і розробки в Україні, млн. грн.
Джерело: складено авторами за матеріалами [1].

Аналіз даних на рис. 1 показує неоднозначні тенденції до зміни обсягу інвестування інноваційного розвитку в динаміці років. Крім того обсяги інвестування є незначними: 20973,8 млн. грн. у 2021 році, 17117,8 млн. грн. у 2022 році та 21348,1 млн. грн. у 2023 році. Такі тенденції підтверджуються зменшенням частки витрат на наукові дослідження і розробки у ВВП України: з 0,38 % у 2021 році до 0,33% у 2023 році [1].

Науковці підкреслюють, що існує низка проблем, пов'язаних з обмеженістю джерел інвестування інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, у тому числі:

- недостатність прямого державного фінансування інноваційної діяльності;
- відсутність дієвих державних та регіональних програм інноваційного розвитку;

- проблеми законодавчого забезпечення ефективної інвестиційної діяльності для зовнішніх інвесторів;

- недосконалість кредитно-податкового механізму;

- відсутність пільг та податкових канікул для інноваторів та ін. [2; 3].

Тому необхідно, на нашу думку, на державному рівні забезпечити належні умови для формування сприятливого інвестиційного середовища для активізації інноваційного розвитку в Україні.

Список використаних джерел

7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 11.08.2024).

8. Руденко І.В., Постольна Н.О., Голованова О.М., Приходько Т.М., Золотоверх В.П. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності підприємств в Україні. *Scientific Journal «ScienceRise»*. №5 (58) 2019. С. 18–22.

9. Савастєєва О.М., Журавльова Т.О., Склярів Д.Ю. Державна фінансова підтримка інноваційної діяльності в національних умовах неоіндустріального розвитку. *Економіка та суспільство*. Випуск № 35. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1088/1045> (дата звернення 11.08.2024).

КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ АКТИВІВ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ

Формування інтелектуальних активів стає мультиплікатором зростання конкурентних переваг інноваційного бізнесу у розв'язанні соціальних, економічних та політичних проблем. Основні позиції інноваційного підприємництва визначаються креативністю та ініціативою, формують когнітивний потенціал новаторів. Інтелектуальні активи в інноваційному бізнесі підтверджують ефективність новацій та відкритість новаторів у науково-технічних проєктах. Ефективний інноваційний бізнес досягає світових темпів розвитку та збільшує інвестиційну активність в інтелектуальній сфері. Науково-технічні розробки структурують інноваційний бізнес у ринковому обороті, багаторазово формують інтелектуальні елементи активів інформаційної епохи. Для формування інтелектуальних активів світового масштабу важливим стає менеджмент знань та глобальна інтелектуальна система.

Інтелектуальні активи формуються як концептуальний базис інноваційного бізнесу у наступних формах: колективні знання та компетенції новаторів, інтелектуальна власність, цифрова технологія, організаційні та управлінські новації, інноваційна культура. Формування інтелектуальних активів інноваційного бізнесу ілюструє комплекс пов'язаних елементів (рис. 1).



Рис. 1. Візуальний наратив формування інтелектуальних активів інноваційного бізнесу

Концепція формування інтелектуальних активів створює, використовує та застосовує спеціалізовані знання, вміння та навички у сфері інновацій; розвиває компетенцію у науковому дослідженні, технологічному оновленні та управлінні інновацією. Прогрес у світовій економіці розвиває знання та компетенції, що вважаються фундаментом інноваційного бізнесу. У науці дискутується ідея про економіку знань, роль знань у розвитку інноваційного бізнесу. Економіка знань є частиною інноваційного бізнесу, допомагає ефективно використовувати бізнес-потенціали та отримувати доходи. Знання характеризуються збиранням,

зберіганням, обміном інформацією; формують інноваційну культуру; удосконалюють методи командної роботи та комунікацій. До світового ринку управління знанням входять компанії Microsoft, IBM, Oracle, SAP, Salesforce, Adobe. Обсяг ринку оцінюється в \$655,8 млрд у 2023 році та, за прогнозами, досягне \$2,1 трлн до 2030 року, збільшиться загалом на 15,9% у період 2023-2030 років [1].

У сучасних умовах інтелектуальна власність стає фактором інновацій. У світовій економіці ускладнюється система захисту інтелектуальної власності та оновлюються аспекти правового регулювання. Розвиток глобальних ринків та технологічного співробітництва новаторів розширюють потік венчурного капіталу інноваційного бізнесу. Захист інтелектуальних прав удосконалюється, аби стійко розвивати інноваційну економіку, захистити права авторів на світовому ринку. Інтелектуальна власність сприяє трендам оновлення знань та технологій на світовому ринку.

Організаційний та управлінський розвиток інноваційних рішень передбачає впровадження нових організаційно-управлінських структур та бізнес-процесів, моделей управління; розвиває інноваційну інфраструктуру бізнесу та збільшує ефективність економічної діяльності. Організаційні та управлінські інновації в інноваційному менеджменті втілюються в оптимальні бізнес-стратегії формування інтелектуальних активів гравців світових ринків.

Цифрова технологія залучає Інтернет до інноваційного підприємництва, щоб накопичувати інформацію, знання, дані. Новатори використовують IoT, M2M для цифрових додатків та зменшують витрати. Гравці світового ринку вкладають інвестиції в IoT та M2M у сегментах ринку. Світовий ринок інтелектуальних систем стає бізнес-аналітикою даних, за допомогою якої здійснюється збір, аналіз, інтерпретація цифрової інформації та використання, для отримання інформації про клієнта, тенденцій ринку, тощо. Світовий ринок інтелектуальних систем оцінюється у \$12,9 млрд у 2023 році; за прогнозами, досягне \$43,2 млрд до 2030 року, збільшиться в середньому на 16,2% у період 2023-2030 років [2].

Інновації розвиваються лише за умовами розвитку інноваційної культури, що сприяє творчості людей. Інноваційна культура функціонує у вигляді наскрізної культури, стандартів, цінностей, створених та підтриманих новаторами бізнесу. Позитивна інноваційна культура створює стимули для працівників та стимулює розвиток інтелектуального потенціалу людини.

Ефективний концептуальний ланцюжок зв'язків збільшує інтелектуальні активи інноваційного підприємництва в комерційному обороті глобального ринку. Потенційний синергетичний ефект виявляється у спільному формуванні елементів інтелектуальних активів інноваційного підприємництва та одночасно розвиває інвестиційний процес в інтелектуальній сфері.

Отже в сучасному інноваційному бізнесі, для результативної діяльності та створення конкурентних переваг, компаніям необхідно забезпечити ефективне управління інтелектуальними активами. При цьому слід відзначити,

що через нематеріальну природу інтелектуальних активів існує брак управління цим цінним ресурсом.

Список використаних джерел

1. Knowledge Management - Global Strategic Business Report. Research and Markets. 2024. URL: <https://www.researchandmarkets.com/report/knowledge-management#src-pos-2> (дата звернення 26.07.2024).
2. Digital Intelligence Platform - Global Strategic Business Report. Research and Markets. 2024. URL: <https://www.researchandmarkets.com/reports/4804809/digital-intelligence-platform-global-strategic#tag-pos-2> (дата звернення 26.07.2024).
3. M. Gordon Hunter, Nina Evans, Internal intellectual assets: a management interpretation, Journal of Information, Information Technology, and Organizations Volume 6, 2011.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ПЕРЕРОБКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ СИРОВИНИ

Сільське господарство є важливою складовою економіки багатьох країн, особливо тих, що мають значний аграрний потенціал. Переробка сільськогосподарської сировини додає вартості продукції, створює нові робочі місця і збільшує доходи як на локальному, так і на національному рівні. Розвиток власної переробної промисловості знижує залежність від імпорту перероблених продуктів, що сприяє зміцненню економічної незалежності країни. Переробка сільськогосподарської сировини створює нові робочі місця, сприяє зменшенню безробіття та підвищенню рівня життя в сільських районах. Стимулювання інвестиційної діяльності у сфері переробки сільськогосподарської сировини є важливим елементом економічного розвитку .

Іноземний досвід стимулювання інвестиційної діяльності у сфері переробки сільськогосподарської сировини може надати корисні приклади для впровадження аналогічних заходів в Україні [1].

В США діють програми субсидій та грантів (Міністерство сільського господарства США (USDA) надає гранти і субсидії через програми, такі як Value-Added Producer Grant (VAPG), які підтримують фермерів і переробників у створенні доданої вартості для продукції), а також податкові пільги (різні штати пропонують податкові пільги та знижки для компаній, що інвестують у переробку сільськогосподарської сировини, зокрема звільнення від податків на обладнання та будівлі).

Європейський Союз впроваджує програми розвитку сільських територій (RDP), а саме через Європейський сільськогосподарський фонд для розвитку сільських територій (EAFRD) ЄС надає фінансування для модернізації та розвитку переробної промисловості, підтримуючи проекти, що сприяють інноваціям і ефективності, а також інноваційні кластери (в деяких країнах ЄС створені агропромислові кластери, які об'єднують виробників, переробників і дослідницькі інститути для спільної роботи над інноваційними проектами).

Китай створює інвестиційні зони для агропереробки, де підприємства можуть отримувати податкові пільги, субсидії на електроенергію та воду, а також пільгові кредити, а також в урядових програмах Китаю велика увага приділяється державним інвестиціям у сучасні переробні підприємства та технології, зокрема у вигляді спільних підприємств з іноземними інвесторами.

Австралія запроваджує програми фінансування та податкові кредити на дослідження та розробки (R&D). Австралійський уряд надає гранти та позики через програми, такі як Rural R&D for Profit Program, що сприяє дослідженням та розробкам у сфері агропереробки. Компанії, що інвестують у дослідження та

розробки, можуть отримати значні податкові кредити, що стимулює інновації та підвищення продуктивності у сфері переробки сировини.

Бразилія активно підтримує малі та середні підприємства через програми кредитування з низькими відсотковими ставками та технічну допомогу для модернізації обладнання. Уряд надає субсидії та підтримку для просування бразильської переробленої продукції на міжнародні ринки, що сприяє зростанню експорту.

Індія створила мережу "Mega Food Parks", які забезпечують інтегровану інфраструктуру для переробки та зберігання сільськогосподарської продукції, пропонуючи пільгові умови для інвесторів. Запроваджує програми стимулювання інновацій. Підтримка інноваційних стартапів через програми, такі як Pradhan Mantri Kisan Sampada Yojana, що надає фінансову підтримку для розвитку переробних підприємств.

Ці приклади показують, що успішне стимулювання інвестицій у переробку сільськогосподарської сировини залежить від комплексного підходу, включаючи фінансові інструменти, регуляторні заходи, підтримку інновацій та інфраструктурні інвестиції [2].

Стимулювання інвестиційної діяльності у сфері переробки сільськогосподарської сировини є важливим аспектом економічного розвитку. Основні підходи та заходи, які можуть сприяти розвитку вітчизняним агропереробним підприємствам: податкові пільги, державні субсидії та гранти, інвестиційні кредити та лізинг, розвиток інфраструктури, освітні програми та підготовка кадрів, регуляторне сприяння, підтримка інновацій та технологій, маркетинг та доступ до ринків, співпраця з міжнародними організаціями. Ці заходи можуть значно підвищити інвестиційну привабливість сектору переробки сільськогосподарської сировини, сприяючи економічному зростанню та підвищенню рівня життя в сільських районах України. Враховуючи ці напрями, стимулювання інвестиційної діяльності у сфері переробки сільськогосподарської сировини є актуальним та необхідним кроком для забезпечення стійкого економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та соціального добробуту.

Список використаних джерел

1. Ніколюк О.В. Формування та реалізація управлінських рішень членами сільськогосподарського кооперативу з логістики зерна / О.В. Ніколюк, Н.А. Добрянська. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2020. № 1 (11). С. 48-56. Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejopu/2020/No1/48.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2020.6. DOI: 10.5281/zenodo.3975507
2. Dobrianska N.A. Functional directions of development of the system of investment attraction in the economy of the regions of Ukraine / N.A. Dobrianska, L.A. Torishnya, D.O. Pulcha. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 1 (15). С. 22-29. Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejopu/2021/No1/22.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2021.3. DOI: 10.5281/zenodo.4885136.

Троян О.С.
здобувач вищої освіти
Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)

Лецин Л.В.
здобувач вищої освіти
Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)

Кришталь Г.О.
д.е.н., професор
Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)

УПРАВЛІНСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ

Незаперечна необхідність розвитку підприємств є очевидною, адже в умовах швидких змін ринкових умов, зростання конкуренції та технологічного прогресу організації мають постійно шукати нові шляхи для досягнення успішного розвитку. Виникає необхідність у запровадженні сучасних управлінських технологій, здатних забезпечити адаптацію підприємства до викликів зовнішнього середовища та ефективного використання внутрішніх ресурсів. Управлінська технологія розвитку визначається як комплекс методів, підходів і інструментів управлінського впливу на загальну систему підприємства та його окремі підсистеми з метою впровадження обраної моделі розвитку. Це включає розробку стратегій, адаптацію управлінських процесів, модернізацію внутрішніх комунікацій та оптимізацію використання людських і технічних ресурсів.

Існують три основні підходи до розуміння та реалізації технологій розвитку підприємства: гуманітарний, інженерний та емпіричний. Кожен з них має свої унікальні особливості та специфіку застосування, що дозволяє організаціям обирати найбільш відповідні підходи залежно від їхніх потреб і стратегічних цілей.

Гуманітарний підхід розглядає підприємство як соціальну систему, в якій головну роль відіграють люди та їх взаємодія. Цей підхід ґрунтується на методологічних засадах соціології та психології, що сприяють формуванню управлінських технологій, орієнтованих на розвиток людського потенціалу та створення ефективних комунікацій всередині організації. Відповідно до цього підходу, ключовим об'єктом і суб'єктом розвитку є особистість, і саме через самовизначення працівників, розвиток їхніх професійних та особистісних якостей досягається загальний прогрес підприємства [1, с. 61].

Інженерний підхід передбачає розгляд підприємства як складної технічної системи, що функціонує за чітко визначеними правилами та регламентами. Цей підхід базується на методах, розроблених для створення та управління складними технічними системами, що спочатку використовувалися в інженерії, але з часом були адаптовані до управління підприємствами. Його методологічна основа включає теорію систем, системний аналіз, системотехніку та кібернетику, що надають можливість структурувати та оптимізувати процеси управління

всередині організації. Головний акцент робиться на розвиток технологій та структурування інформаційних потоків, що дозволяє підвищити ефективність комунікацій та швидкість прийняття рішень [2, с. 167].

Емпіричний підхід розглядає підприємство як аналог успішних організацій, що дозволяє переймати та впроваджувати найкращі практики галузі. Цей підхід базується на використанні реального досвіду успішних підприємств, що досягли високих результатів завдяки впровадженню передових управлінських технологій і підходів.

Основою емпіричного підходу є аналіз успішних кейсів, галузевих стандартів та досвіду управління аналогічними організаціями. Основна увага приділяється використанню перевірених часом рішень і моделей управління, що дозволяє підприємствам мінімізувати ризики та швидко адаптуватися до змін.

Бюджетування як інструмент розвитку підприємства охоплює всі ключові аспекти його діяльності, включаючи управління, адміністрування, маркетингові дослідження, виробництво, закупівлі, збут та інші функціональні сфери. Цей процес є фундаментальною технологією, яка дозволяє підприємству не тільки ефективно розподіляти наявні ресурси, але й стратегічно планувати свою діяльність, орієнтуючись на фінансові показники та пріоритети розвитку [3, с. 105].

Стратегічне планування як управлінська технологія розвитку є ключовим елементом забезпечення довгострокового успіху підприємства. Воно включає в себе процес формування та реалізації стратегічних рішень, які визначають основні напрями діяльності організації, її місію, головну мету та конкретні проміжні цілі, що забезпечують досягнення стратегічних амбіцій.

Таким чином, інженерний та емпіричний підходи пропонують різні, але взаємодоповнюючі шляхи розвитку підприємства, орієнтуючись як на технічні аспекти організації бізнесу, так і на адаптацію найкращих управлінських практик. Ці підходи забезпечують комплексний розвиток підприємства, підвищуючи його ефективність, конкурентоспроможність та здатність до інновацій.

Список використаних джерел

1. Федірко О.А. Стратегічний аспект формування конкурентних переваг національної економіки на основі інноваційної моделі розвитку. *Стратегія економічного розвитку України*. 2004. Вип. 15. С. 61-66.
2. Тарасова Г.О. Методи управління підприємством в умовах економічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. №5. С. 167-170.
3. Рудінська О. В., Ленська Н. І. Сучасна структура та ефективність методів менеджменту. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2016. Том 15. Вип. 2 (33). С. 105-122.

Усенко К.А.

аспірант

Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)

Тесленок І.М.

к.е.н., доцент

Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

У сучасних умовах турбулентного середовища, коли зміни відбуваються з великою швидкістю, компанії стикаються з необхідністю постійного адаптування до нових викликів та загроз. Для цього вони повинні інтегрувати інноваційний розвиток у свої стратегії управління. Стратегічний менеджмент інноваційного розвитку стає ключовим елементом успішної діяльності організацій, дозволяючи їм зберігати конкурентоспроможність та досягати довгострокових цілей.

Термін стратегічне управління (або стратегічний менеджмент) був введений у лексикон науковців та бізнесменів наприкінці 60-70-х років XX ст. з метою розмежування поточного управління на рівні виробництва та управління, яке здійснювалося на вищому рівні [1, с. 34].

Турбулентне середовище характеризується швидкими та непередбачуваними змінами, які можуть мати як внутрішнє, так і зовнішнє походження. Це може включати технологічні зміни, економічні кризи, політичну нестабільність, зміни споживчих уподобань тощо. В умовах турбулентності компанії стикаються з необхідністю швидкої адаптації та прийняття рішень.

Оновлення бізнес-стратегій підприємства через релокацію в умовах турбулентного зовнішнього середовища залишається на тривалий час актуальним, зокрема, в умовах війни мало досліджена, відсутні нові підходи до розробки бізнес-стратегій підприємства [2].

Таке середовище може мати як позитивний, так і негативний вплив на бізнес. З одного боку, воно створює нові можливості для розвитку, наприклад, через впровадження інноваційних продуктів або вихід на нові ринки. З іншого боку, воно підвищує рівень невизначеності та ризику, що може призвести до втрат або навіть краху компанії.

Умови турбулентного середовища вимагають від компаній високого рівня гнучкості. Це означає здатність швидко адаптуватися до змін, оперативно реагувати на нові виклики та швидко впроваджувати інновації. Гнучкість може бути досягнута за рахунок децентралізації управління, створення крос-функціональних команд, використання сучасних технологій управління проектами.

В умовах високої невизначеності особливо важливим є ефективний ризик-менеджмент. Це передбачає ідентифікацію потенційних ризиків, оцінку їх впливу на діяльність компанії та розробку заходів для їх мінімізації.

Впровадження інновацій завжди пов'язане з ризиками, тому стратегічне управління повинно включати системи прогнозування та управління ризиками.

Лідерство відіграє ключову роль у формуванні інноваційної культури в компанії. Під інноваційним лідерством зазвичай розуміють процес внутрішньої соціально-психологічної організації, управління діяльністю команди, впливу на працівників, який супроводжується зміною уявлень і цінностей останніх, активізації вищих потреб у новаторстві, досягненні, творчості, самоактуалізації [3].

Керівники повинні підтримувати ініціативи співробітників, стимулювати креативність та сприяти впровадженню нових ідей. Інноваційна культура базується на відкритості до змін, готовності до експериментів та постійному навчанні.

Деякі компанії, такі як Google, Apple, Tesla, стали символами успіху в інноваційному розвитку. Вони демонструють, як стратегічний менеджмент інновацій може бути реалізований у практиці. Ключовими факторами їх успіху є орієнтація на довгострокові цілі, інвестування в дослідження та розробки, підтримка культури інновацій.

В Україні також є приклади компаній, які успішно реалізують стратегії інноваційного розвитку, незважаючи на складні економічні та політичні умови. Наприклад, ІТ-компанії, аграрний сектор та стартапи демонструють високу гнучкість та здатність швидко адаптуватися до змін.

Отже, стратегічний менеджмент інноваційного розвитку є невід'ємною складовою успішного функціонування компаній в умовах турбулентного середовища. Відповідальне планування, гнучкість, ефективний ризик-менеджмент та підтримка інноваційної культури дозволяють компаніям залишатися конкурентоспроможними та досягати своїх довгострокових цілей. Інновації стають не тільки інструментом адаптації до змін, але й джерелом нових можливостей для зростання та розвитку.

Список використаних джерел

1. Малюта Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навчальний посібник. Тернопіль, 2016. 232 с.
2. Власова В.П. Бізнес-стратегія підприємства в умовах турбулентного зовнішнього середовища, 2022. 7с.
URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1686/1621>
3. Юзькова О. І. Інноваційне лідерство в державному управлінні, № 12, 2017. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1159>

Хіміч С.В.
здобувач PhD
Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)
Брюховецька І.О.
к.е.н
Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)
Кришталь Г.О.
д.е.н., професор
Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВОМ

Інноваційно-інвестиційний підхід є традиційною, але водночас надзвичайно ефективною системною парадигмою управління, яка не потребує додаткового обґрунтування своєї доцільності. Цей підхід відомий своєю здатністю забезпечувати швидкі та вагомі результати як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Завдяки даному підходу, підприємства та організації можуть оперативно, легко та гнучко реагувати на зміни ринкових умов, впроваджуючи інноваційні рішення, які не лише оптимізують існуючі процеси, але й створюють нові можливості для розвитку, виходу на нові ринки, створення додаткових робочих місць.

З розвитком науково-технічного прогресу значення інновацій суттєво зростає, оскільки саме вони є ключовими драйверами економічного розвитку. Інноваційно-інвестиційний підхід передбачає активне використання новітніх технологій та методів управління, які впроваджуються в різних сферах діяльності — від виробництва до соціальної та сервісної сфер. Це дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до нових умов, підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати сталий розвиток.

Використання інновацій охоплює всі аспекти життєдіяльності суспільства, включно з виробничими процесами, наданням послуг, охороною здоров'я, освітою та іншими сферами, що формують основу сучасної економіки. Такий підхід не тільки сприяє підвищенню продуктивності та ефективності, але й стимулює економічне зростання, створюючи нові робочі місця, підвищуючи якість життя та формуючи передумови для сталого розвитку.

Інноваційно-інвестиційний підхід також відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентних переваг підприємств на глобальному рівні. Завдяки постійному впровадженню нових технологій і методів управління компанії можуть швидко реагувати на потреби ринку, розробляти нові продукти та послуги, що відповідають сучасним вимогам споживачів. Це створює фундамент для побудови стійкої економіки, здатної протистояти викликам часу та ефективно використовувати можливості, що відкриваються з розвитком науково-технічного прогресу [1, с. 167].

Сучасні технології відкривають нові горизонти для створення інноваційних товарів з унікальними властивостями, що значно підвищує їхню конкурентоспроможність на ринку. Впровадження таких продуктів сприяє зростанню обсягів збуту, розширенню ринкових позицій підприємств і зміцненню їхньої репутації як інноваційних лідерів у своїй галузі. Це підкреслює важливість використання нових технологій як стратегічного інструменту, що забезпечує не тільки виживання, але й процвітання компаній у сучасному конкурентному середовищі [2, с. 105].

Однією з ключових тенденцій сьогодення, яка сприяє розвитку підприємств, є впровадження технологічного менеджменту. Це управлінський підхід, що фокусується на інтеграції технологічних інновацій у всі аспекти діяльності компанії.

Технологічний менеджмент допомагає оптимізувати процеси, скорочувати витрати, покращувати якість продукції та послуг, а також впроваджувати нові, більш ефективні бізнес-моделі. Його мета — не лише вдосконалення внутрішніх процесів, але й забезпечення стратегічного розвитку підприємства, орієнтованого на майбутні виклики та можливості [3, с. 61].

Цей підхід змінює традиційне бачення управління, орієнтуючи його на управління технологічним розвитком як основою конкурентної переваги. Відбувається поступовий перехід від класичних виробничих та ринкових систем управління до моделей, що акцентують увагу на технологічних досягненнях і їх впливі на бізнес-процеси. Це дозволяє компаніям не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, але й проактивно формувати ці зміни, ставати їх рушієм.

Технологічний менеджмент забезпечує інтеграцію інновацій у стратегічне управління, дозволяючи підприємствам бути більш гнучкими, адаптивними та орієнтованими на довгостроковий розвиток. Це підхід, який змінює правила гри, перетворюючи технології на основний ресурс, що сприяє ефективному функціонуванню підприємств у цифрову еру. Тому управління технологічним розвитком стає не просто трендом, а необхідною умовою для досягнення стійкого успіху та лідерства на ринку.

Список використаних джерел

1. Тарасова Г.О. Методи управління підприємством в умовах економічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. №5. С. 167-170.

2. Рудінська О. В., Ленська Н. І. Сучасна структура та ефективність методів менеджменту. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2016. Том 15. Вип. 2 (33). С. 105-122.

3. Федірко О.А. Стратегічний аспект формування конкурентних переваг національної економіки на основі інноваційної моделі розвитку. *Стратегія економічного розвитку України*. 2004. Вип. 15. С. 61-66.

Цегельник Н.І.

к.е.н., доцент

Поліський національний університет (Україна)

Коваль А.В.

магістр

Поліський національний університет (Україна)

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БЕЗГОТІВКОВИХ ОПЕРАЦІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

На сьогоднішній день практично 90% всього грошового обороту держави становить безготівкові операції. У 2020 році швидкий розвиток безготівкових операцій був зумовлений пандемією COVID-19 і продовжився з початком повномасштабного вторгнення [1]. Сучасний ринок безготівкових розрахунків з використанням цифрових технологій зменшує необхідність у готівці, прискорює оборот коштів у економіці, зменшує витрати на обіг грошових ресурсів та сприяє накопиченню та акумулюванню коштів.

Безготівкові розрахунки – це переміщення певної суми коштів з рахунків платників на рахунки отримувачів. Це також може включати операції, коли банки перераховують кошти за вказівкою підприємств і фізичних осіб, які внесли готівку в касу банку, на рахунки отримувачів. Такі операції здійснюються банками на основі розрахункових документів, які можуть бути представлені як на паперових носіях, так і в електронному вигляді [2].

Сучасні кризові процеси в світовій економіці вкотре підкреслили необхідність прискорення процесів цифровізації в різних галузях багатьох країн світу. Цифровізація надає можливість хоча б частково пом'якшити негативні наслідки впровадження нових інформаційних технологій під час подолання кризових ситуацій у світовій економіці [3, с. 51–53]. Не виняток – вітчизняний ринок безготівкових розрахунків.

Діджиталізація (цифровізація) безготівкових операцій – це процес перетворення традиційних фінансових та розрахункових операцій у цифровий формат за допомогою інформаційних технологій та електронних систем. Цей процес спрямований на автоматизацію та полегшення проведення розрахунків без використання готівки, забезпечуючи ефективніший, швидший та безпечніший обіг фінансових ресурсів [1].

Основні напрями цифровізації безготівкових операцій включають:

1. Електронні платіжні системи: застосування електронних платіжних систем та мобільних додатків для здійснення безготівкових транзакцій.

2. Безконтактні технології: впровадження безконтактних технологій, таких як NFC, для здійснення оплати без прямого фізичного контакту з платіжним пристроєм.

3. Електронні гаманці: використання електронних гаманців для зберігання та обробки цифрових коштів.

4. Інтернет-банкінг: доступ до банківських послуг та здійснення операцій через Інтернет.

5. Цифрові карти: застосування віртуальних або цифрових кредитних та дебетових карт для проведення платежів.

6. Блокчейн та криптовалюти: використання технологій блокчейн для забезпечення безпеки та анонімності в електронних транзакціях, а також застосування криптовалют для обміну цифровими активами.

7. Штучний інтелект: використання штучного інтелекту для аналізу та оптимізації фінансових операцій.

Для проведення безготівкових розрахунків та ініціації переказу коштів з рахунку платника на рахунок отримувача використовується розрахунковий документ, який може бути у формі паперовий або електронний. Електронний розрахунковий документ є платіжним документом, де інформація подається у формі електронних даних та містить відповідні реквізити. Цей документ може бути створений, переданий, збережений та відображений у візуальній формі, а також переданий клієнтом до банку через дистанційне обслуговування без необхідності особистого відвідування банківської установи. Клієнт банку може використовувати різноманітні системи дистанційного обслуговування свого рахунку: "Клієнт-банк", "Клієнт-Інтернет-банк", "Інтернет банкінг" та інші [4].

Діджиталізація безготівкових операцій призводить до підвищення ефективності, швидкості та доступності фінансових послуг, а також зменшення використання готівки та поліпшення цифрової безпеки. Цей процес важливий для забезпечення ефективного функціонування фінансової системи країни та сприяє економічному зростанню та покращенню контролю над грошовими потоками.

Діджиталізація безготівкових операцій сприяє підвищенню безпеки фінансових операцій, а також сприяє збільшенню прозорості руху грошових коштів та, як наслідок, зменшенню тіньового сектора економіки, можливостей ухиляння від сплати податків та "відмивання" грошей.

Отже, в умовах війни важливо постійно розвивати та вдосконалювати діджиталізацію безготівкових операцій в Україні, щоб забезпечити більшу стійкість та доступність фінансових послуг, а також зменшити вплив на економіку країни через забезпечення більшої прозорості та контролю над грошовими потоками.

Список використаних джерел

1. Тивончук, О., Хуснулін, І. Діджиталізація безготівкових розрахунків в умовах війни в Україні. *Економіка та суспільство*, № 59. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-155>

2. Національний банк України. Безготівкові розрахунки. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/nocash>

3. Сотченко Є.В. Діджиталізація міжнародних розрахунків в умовах кризових явищ світової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 59–1. С. 51–61.

4. Федешин, М., Вовк, М. Діджиталізація безготівкових розрахунків в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. № 32. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-66>

Цімошинська О.В.

к.е.н, доцент

Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)

Кришталь Г.О.

д.е.н., професор

Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)

Бех О.А.

здобувач вищої освіти

Міжрегіональна Академія управління персоналом (Україна)

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні умови функціонування підприємств вимагають нових підходів до управління, що здатні забезпечити ефективність, гнучкість та адаптивність бізнесу в умовах швидких змін ринкового середовища. Постійне ускладнення економічних відносин, глобалізація, цифровізація та зростання конкурентного тиску вимагають від компаній впровадження інноваційних управлінських технологій та методів. Формування ефективної системи управління стає ключовим фактором не лише для досягнення стабільного розвитку, але й для забезпечення конкурентних переваг на ринку.

Цей процес охоплює всебічну оцінку як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, розробку стратегічних цілей, впровадження новітніх технологій управління та створення інтегрованих інформаційних систем. Такі заходи дозволяють підприємствам ефективніше використовувати наявні ресурси, підвищувати продуктивність та оперативно реагувати на виклики ринку [1, с. 167].

Формування сучасної ефективної системи управління підприємством потребує реалізації цілого комплексу заходів, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Основними діями, що сприяють створенню такої системи, є:

1. Проведення комплексної діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Водночас необхідно дослідити внутрішні ресурси та процеси підприємства, включаючи оцінку кадрового потенціалу, матеріально-технічної бази та фінансового стану.

2. Визначення стратегічних цілей і завдань підприємства та розробка стратегічного бачення його розвитку. Стратегічне бачення допомагає узгодити всі дії та рішення з єдиним напрямком розвитку.

3. Формування моделей впровадження нових управлінських технологій. Створення ефективних моделей, що адаптовані до специфіки підприємства, дозволяє швидше інтегрувати інновації в управлінські процеси. Це включає аналіз наявних технологій, вибір найбільш підходящих для конкретного бізнесу та розробку плану їх впровадження.

4. Фактичне впровадження нових технологій управління в усі функціональні підрозділи підприємства. Цей етап передбачає реалізацію раніше

розроблених моделей на практиці, з урахуванням специфіки кожного підрозділу. Важливо забезпечити готовність персоналу до роботи з новими технологіями, що часто потребує додаткового навчання та адаптації.

5. Розбудова ефективної системи вертикальних і горизонтальних управлінських зв'язків. Це допомагає створити прозору і зрозумілу структуру управління, де кожен працівник знає свої завдання і відповідальність. Впорядкування комунікацій між різними рівнями управління сприяє швидкому прийняттю рішень і злагодженій роботі.

6. Впровадження сучасних механізмів інтеграції та взаємодії, включаючи інтегровані інформаційні системи. Інтеграція інформаційних систем дозволяє об'єднати всі підрозділи підприємства в єдину мережу, що забезпечує оперативний обмін інформацією та підвищує ефективність прийняття рішень на всіх рівнях управління.

7. Розробка та інтеграція нових управлінських продуктів у діяльність підприємства. Інновації мають бути глибоко інтегровані у повсякденну діяльність компанії для максимального ефекту.

8. Визначення та впровадження механізмів контролю діяльності управлінської системи та її працівників. Ці механізми дозволяють систематично оцінювати ефективність виконання завдань, оперативно виявляти відхилення від плану і вносити корективи у процеси управління.

9. Розробка та впровадження бізнес-процесів управління на функціональному та операційному рівнях. Це включає деталізацію всіх операцій, визначення відповідальних осіб, оптимізацію ланцюгів створення цінності та впровадження інструментів для підвищення ефективності роботи.

10. Систематизований контроль за використанням всіх ресурсів: кадрових, технічних, матеріальних і фінансових. Це передбачає регулярний моніторинг використання ресурсів, що дозволяє вчасно виявляти неефективності та коригувати процеси.

11. Впровадження заходів щодо оптимізації використання наявних ресурсів. Це може включати впровадження методів ощадливого виробництва, скорочення витрат, підвищення продуктивності праці та ефективне управління запасами.

Виконання цих заходів дозволяє створити гнучку, ефективну та адаптивну систему управління підприємством, здатну досягати високих результатів в умовах мінливого ринкового середовища.

Список використаних джерел

1. Тарасова Г.О. Методи управління підприємством в умовах економічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. №5. С. 167-170.

ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Актуальність формування потенціалу виробничого підприємства на основі інноваційного розвитку є особливо важливою в сучасних умовах, коли швидкі технологічні зміни та глобальна конкуренція вимагають від підприємств адаптації та постійного вдосконалення. Це дозволяє підприємствам підвищувати свою конкурентоспроможність, адаптуватися до змін на ринку, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати економічну стійкість. Інноваційний розвиток сприяє впровадженню нових технологій, зниженню витрат, покращенню якості продукції та підвищенню ефективності виробничих процесів, що в кінцевому результаті забезпечує успішний розвиток підприємства в умовах швидких змін [1].

Формування потенціалу виробничого підприємства на основі інноваційного розвитку є ключовим елементом для збереження та підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку. Зарубіжний досвід формування потенціалу виробничого підприємства на основі інноваційного розвитку включає різноманітні підходи, такі як інвестиції у дослідження та розробки, створення гнучких організаційних структур, розвиток партнерств та кластерів. Ці підходи можуть бути корисними для України та компаній, які прагнуть підвищити свій інноваційний потенціал та конкурентоспроможність в умовах динамічних змін [2].

Формування потенціалу виробничого підприємства на основі інноваційного розвитку в Україні є важливим аспектом для забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. Українські підприємства також демонструють успішні приклади впровадження інноваційних стратегій. Наведемо приклади та підходи з вітчизняного досвіду:

1. Інвестиції в дослідження та розробки (R&D)

- "Нафтогаз України", активно інвестує у дослідження та розробки нових технологій для підвищення ефективності видобутку та переробки нафти.
- Підприємства аграрного сектору, такі як "МХП" (Миронівський Хлібопродукт), вкладають значні кошти в розвиток нових технологій у сфері агротехніки та біотехнологій.

2. Співпраця з науково-дослідницькими установами

- Державний концерн "Укроборонпром" активно співпрацює з українськими університетами та дослідницькими інститутами для розробки нових військових технологій та техніки.
- Українські ІТ-компанії, такі як "SoftServe" та "EPAM Ukraine", активно співпрацюють з технічними університетами для розвитку інноваційних рішень у сфері програмного забезпечення.

3. Інноваційні кластери та технологічні парки

- Інноваційний парк UNIT.City у Києві створює екосистему для розвитку стартапів та технологічних компаній, забезпечуючи їх необхідною інфраструктурою та ресурсами.

- Lviv IT Cluster (Львівський IT-кластер) об'єднує IT-компанії, університети та місцеву владу для розвитку технологічних інновацій у регіоні.

4. Впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси

- Металургійна компанія "Інтерпайп" впроваджує інноваційні технології у виробництво сталевих труб та коліс, що дозволяє підвищувати якість продукції та знижувати виробничі витрати.

- Кондитерська корпорація "Рошен" використовує сучасні технології для автоматизації виробничих процесів та забезпечення високих стандартів якості продукції.

5. Розвиток екологічно чистих технологій

- Компанії, такі як "ДТЕК", активно інвестують у розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як вітрова та сонячна енергетика.

- Українські аграрні підприємства впроваджують інноваційні підходи до органічного землеробства, що сприяє екологічній стійкості та підвищенню якості продукції.

6. Гнучкість та адаптивність організаційних структур

- Гірничо-металургійна група "Метінвест" використовує гнучкі організаційні структури для швидкої адаптації до змін на ринку та впровадження інноваційних рішень.

- Українські IT-компанії активно впроваджують гнучкі методології управління проєктами, такі як Agile та Scrum, для підвищення ефективності та адаптивності.

Вітчизняний досвід формування потенціалу виробничого підприємства на основі інноваційного розвитку демонструє різноманітні підходи, включаючи інвестиції в дослідження та розробки, співпрацю з науково-дослідницькими установами, створення інноваційних кластерів та технологічних парків, впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси, розвиток екологічно чистих технологій, а також гнучкість та адаптивність організаційних структур. Ці підходи сприяють підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на глобальному ринку та забезпечують стійкий розвиток національної економіки.

Список використаних джерел

1. Добрянська Н.А., Лагодієнко В.В., Торішня Л.А. Регулювання регіонального інноваційного розвитку. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 1. С. 263– 270. http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/ujae_2020_r01_a31.pdf

2. Шевченко А.А. Інноваційний розвиток аграрних підприємств / А.А. Шевченко, О.П. Петренко, Н.А. Добрянська. Аграрний вісник Причорномор'я. Збірник наукових праць. Серія: «Економічні науки». Вип.86 Одеса, 2017. № 86. с. 200 – 213 <http://lib.osau.edu.ua/jspui/handle/123456789/1686>

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ

Сучасні трансформаційні умови ставлять за необхідність підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур шляхом стійкого стратегічного розвитку на засадах прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Вирішення даного питання обумовлює наявність у системі управління бізнес-структури підсистеми планування бізнесу. Умови євроінтеграції актуалізують проблему доцільності та відповідності вітчизняної методології розроблення бізнес-плану зарубіжній практиці.

Недостатнім є трактування процесу бізнес-планування лише як процесу послідовного написання необхідних розділів бізнес-плану як документу, адже бізнес-планування є систематизованим розрахунком показників підприємницької діяльності на оперативний (поточний) плановий період та обранням оптимальних відповідей до критеріїв оптимальності (максимізація доходу та прибутку, ефективність використання ресурсного потенціалу, мінімізація витрат) [1].

Стандартами бізнес-планування прийнято називати типові вимоги до структури та змісту бізнес-плану, що використовуються в діяльності впливових міжнародних чи національних інституцій, рекомендовані для практичного використання визнаними консалтинговими структурами або визначені у певному нормативному документі [2].

В міжнародній практиці найбільш визнаними інституціями, які систематизували вимоги до змісту бізнес-плану, є всесвітньовідомі консалтингові структури: UNIDO, KPMG, EBRD, TESIS, IFC, BFM Group. Загальна характеристика міжнародних стандартів в системі бізнес-планування наведена у табл. 1 [3; 4; 5].

Таблиця 1

Загальна характеристика міжнародних стандартів в системі бізнес-планування

Стандарт	Загальна характеристика
UNIDO	Спеціалізований вид планування у сфері бізнесу та інвестування, який розкриває питання фінансового аналізу та інвестиційного проєктування. Дана методика дає ряд порад у сфері маркетингу, аналізу ринку, економіки, технології виробництва, ринкового аналізу, управління персоналом та інше.
KPMG	Стандарт передбачає детальне пояснення як маркетингової складової (розділи «Продукція і послуги», «Аналіз ринку та галузі», «Цільовий ринок», «Стратегія реклами і просування»), так і фінансових результатів реалізації бізнес-плану (передбачено розрахунок собівартості реалізованої продукції, проведення розрахунку критичних обсягів реалізації («точки беззбитковості»), прогнозування фінансових результатів, складання прогнозного балансу підприємства.

EBRD	Особлива увага приділяється фінансовому аспекту проєкту. Разом з бізнес-планом розробляється інтерактивна фінансова модель, яка допомагає отримати повне уявлення про проєкт для людей, які не мали раніше ніякої інформації.
TASIS	Орієнтується на підготовку бізнес-плану для залучення інвестора та створення нового підприємства з його участю. Бізнес-план вважається інструментом для виявлення цілей бізнесу, сприяння виробленню стратегії та оперативної тактики для досягнення цілей бізнесу, створення системи вимірювання результатів діяльності, надання інструментарію управління бізнесом, надання засобів оцінки сильних та слабких сторін бізнесу, а також виявлення альтернативних стратегій виживання.
IFC	Стандартної форми заявки на отримання фінансування не існує. Підприємство, яке прагне отримати кошти, має надіслати попередню інформацію про проєкт безпосередньо до IFC. Після попереднього розгляду проєкту IFC може запропонувати підприємству надати бізнес-план або детальне техніко-економічне обґрунтування для прийняття рішення про можливість його фінансування.
BFM Group	Передбачено використання сучасного методичного інструментарію стратегічного, маркетингового та фінансового аналізу, проведення аналізу чутливості проєкту до ризиків.

Найважливішим елементом у загальному бізнес-плані, що допомагає при визначенні завдань, стратегії і цілей компанії, сприяє їх виконанню через відповідні заходи, є HR-стратегія. Зміст планування людських ресурсів полягає у тому, щоб забезпечити працівників робочими місцями у потрібний час і в необхідній кількості, у відповідності з їхніми здібностями і вимогами виробництва.

Реалізація концепції стратегічного управління буде можливою лише тоді, коли компанія буде стратегічно орієнтованою, тобто, коли персонал буде мати стратегічне мислення, постійно буде застосовуватися система стратегічного планування, що дасть змогу розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних бізнес-планів, а поточна, повсякденна діяльність має бути підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей [6].

Нестабільність факторів зовнішнього середовища вимагає від бізнес-структур детального прогнозування діяльності з метою врахування викликів та обґрунтування можливостей подальшого функціонування. Бізнес-планування виступає важливим інструментом прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо стратегічних напрямків розвитку бізнес-структури.

Список використаних джерел

1. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці : Технодрук, 2019. 264 с.
2. Пилявець В., Гриник О., Балазюк О. Огляд основних міжнародних стандартів бізнес-планування. *Наукові перспективи*. 2023. № 1(31). С. 375-393.[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1\(31\)-375-393](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1(31)-375-393).

3. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 268–275.

4. Євтушенко В. А., Ковальова В. І., Ігнатов М. Р. Роль бізнес-планування в діяльності підприємства та міжнародні стандарти щодо його складання. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. №11-12. С. 89-96.

5. Крахмальова Н. А., Хвощенко Є. В. Практика впровадження європейських стандартів щодо розроблення бізнес-плану. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 4 (9). С. 96-103.

6. Ведерніков М.Д., Чернушкіна О.О., Волянська-Савчук Л.І. Обґрунтування HR-стратегії у бізнес-плані компанії. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. Випуск 68. С. 56-72.

СЕКЦІЯ 3
«СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА»

Ambarchian M. S.
Ph.D., Associate Professor
British Council Ukraine

Berezkin I. M.
Ph.D. Student
PHEE “European University” (Kyiv)

ACHIEVING SUSTAINABILITY: BUSINESS STRATEGIES OF CAR MANUFACTURERS

Achieving sustainable development is one of the large-scale goals of contemporary business and intergovernmental organizations. The extensive use of this concept at the global level over the past decade, particularly by the United Nations' bodies, has led to the emergence of an excessive number of scientific publications in management and economy. In this research, the authors want to pay attention to tools for achieving sustainability, which underpin automobile manufacturers' business strategies.

Automobile transport, on the one hand, causes significant pollution of the environment but, on the other hand, accelerates relocation of humans and cargos and is an integral feature of the comfortable lifestyle. Hence, enterprises of this industry permanently improve approaches to ensuring an ideal correlation between the growth of sales and a decrease of ecological damage. In addition, most automobile manufacturers are global market players and leading companies in their countries. Consequently, governments keep a vigilant eye on their activities.

Examining of an interaction between business strategies, models, missions, and initiatives of large corporations and sustainable developments goals (SDGs) draws the attention of scientists, as well as managers of the highest level - all these experts try to find a better solution for a business in its attempt to achieve highest sales with the least possible damage to nature and a society.

To do this research, the authors have considered data from annual reports of 2 luxury global car brands for 2023 - Volvo and Mercedes-Benz [1-2]. Having determined the conformity between elements of the business strategies and SDGs [3], the authors can indicate an extent to which the global brands tend to improve the balance between high performance, a prosperous society, and the safe environment (Table).

As can be seen in Table, 2 strategic initiatives of Volvo and 3 initiatives of Mercedes-Benz don't directly correlate with SDGs.

The largest car brands as manufacturers exerting influence on nature and humankind attract the special attention of prospects, social activists, and governments. To eliminate the detrimental impact of carbon emission on ecology, these manufacturers transfer to producing electric vehicles. In addition to environmental initiatives being related to compensating the inflicting damage, car brands implement various initiatives aimed at enhancing the wellbeing of personnel employed by these manufacturers and communities living in the vicinity of factories.

Table

Conformity between SDGs and elements of the business strategies

Brand	Elements of the business strategies	Corresponding goals
Volvo	Becoming a leading end-to-end integrator	-
	Growth of the service business	-
	New technologies and digital innovations	Industry, Innovation, and Infrastructure
	Growth in certain markets	No poverty
	Developing robust profitability	Decent Work and Economic Growth
	Accelerating new businesses	Sustainable Cities and Communities; Partnerships for the Goals
	Reinforcing value-based leadership	Decent Work and Economic Growth
Mercedes-Benz	Thinking and acting like a luxury brand	-
	Growth of an all-electric segment	Responsible Consumption and Production; Climate Action
	Expanding customer base	-
	Embracing customers and growing lifetime revenues	-
	Leading in electric drive and digital experience	Industry, Innovation, and Infrastructure; Responsible Consumption and Production
	Improving industrial footprint and increasing supply chain resilience	Responsible Consumption and Production; Climate Action

The analysis of the car brands' strategies shows that, despite the considerable social and environmental orientation of the brands, maintaining the high respectful status in the eyes of customers remains one of the main goals for the luxury car brands.

References

1. AB Volvo Annual Report 2023. URL: <https://www.volvogroup.com/content/dam/volvo-group/markets/master/events/2024/feb/annual-report-2023/AB-Volvo-Annual-Report-2023.pdf> (дата звернення: 18.07.2024).
2. Mercedes-Benz Group Annual report 2023. URL: <https://group.mercedes-benz.com/documents/investors/reports/annual-report/mercedes-benz/mercedes-benz-annual-report-2023-incl-combined-management-report-m> (дата звернення: 18.07.2024).
3. Sustainable Development Goals. The United Nations website. URL: <https://www.un.org/uk/teach/SDGs> (дата звернення: 18.07.2024).

MODELLING OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION

Modelling is the formation and analysis of models that reflect the functioning of a system, the creation of an analogue (scheme, structure, algorithm) of a certain format of economic or social reality, a substitute for the original in the theory and practice of knowledge of a phenomenon [1]. It follows that [3]:

the model is subjective - its development and use are determined by the research objectives, the level of knowledge, competences and other qualities of the researcher;

reflects not all, but only part of certain properties of the real object to be modelled;

it is possible to create multiple models of a real object that differ in the adequacy of use.

All types of economic activity can be modelled, including the processes of improving the efficiency of managing the economic development of a region based on its innovation potential. In the author's presentation, the model for analysing and evaluating the dynamics of indicators of efficiency of management of economic development of a region based on its innovation potential reflects

increase in the dynamics of target efficiency, characterised by the ratio of indicators of the set goals of economic development of the region to the level of their achievement;

increase in the dynamics of development of innovation processes of economic entities of the region, characterised by the achievement of the plan to expand the range of innovative products produced as a result of innovation activities;

Increase in the dynamics of development of innovation activity of the region's economic entities, which is reflected in the increase in the profitability of innovation activity;

achievement of the set goals and conditions in terms of reactive efficiency indicators that contribute to building up the innovation potential of the region: reflection of the reactions of innovation activity to the challenges facing the region; accuracy and clarity of these reactions to the challenges facing the innovation activity of the region.

Of particular relevance are models that characterise the strategic goals of the region's economic development. These models are the fifth generation models, due to the fact that within the framework of these models it is possible to present and describe the processes of managing the economic development of a region based on its innovation potential [2].

Existing cross-innovation models for analysing and evaluating the dynamics of performance indicators of managing the economic development of a region based on its innovation potential are based on the possibility of introducing new provisions and ideas to the regional innovation market through external communication channels, not limited to regional businesses, which, in turn, contributes to the growth of the region's

innovation potential. This department aims to increase the dynamics of the effectiveness of the development of the region's innovation potential in accordance with the needs and expectations of customers and users by using competencies and knowledge involving technologies, processes and products supplied through commercial and non-commercial channels.

Thus, improving the efficiency of development management in the context of this model is aimed at developing innovation processes in the region and ensuring the fulfilment of the conditions that contribute to its economic development in the implementation of innovation activities and building innovation potential [6].

References

1. Shults, S. L. (2019). Rehional'na polityka v Ukrayini: evolyutsiyni zasady ta stratehichni perspektyvy [Regional policy in Ukraine: evolutionary principles and strategic perspectives]. Rehional'na ekonomika – Regional Economy. 73(3), 26-36. [in Ukrainian].

2. Lutsxiv, O. M., & Maksymchuk, M. V. (2019). Instytutysyne seredovyshche rehional'noyi strukturnoyi polityky [The institutional environment of regional structural policy]. Regional'na ekonomika – Regional Economy. 73(3), 37-47. [in Ukrainian].

3. Maksymchuk, M. V. (2019). Teoretychni zasady ta bazovi modeli vyboru tsiley rehional'noyi strukturnoyi polityky [Theoretical principles and basic models a choice of regional structural policy objectives]. Regional'na ekonomika – Regional Economy, 74(4), 31-39. [in Ukrainian].

Yana Kobushko

PhD, Associate Professor Department of Management Sumy State University
(Ukraine)

Roman Shubenko

2nd year PhD student Sumy State University (Ukraine)

INTEGRATING KPIS INTO THE STRATEGIC DEVELOPMENT FRAMEWORK OF TRADING ENTERPRISES

In the rapidly evolving trading industry, enterprises face continuous pressure to adapt and thrive amid intense competition and fluctuating market conditions. This dynamic environment necessitates that trading enterprises remain agile and responsive to ever-changing customer demands, regulatory shifts, and technological advancements. The ability to swiftly adapt to these changes often determines an enterprise's success or failure, making strategic agility a critical component of a trading enterprise's operational blueprint (Aithal, Aithal, 2023). As market volatility continues to increase, enterprises must also contend with the unpredictability of global economic trends, supply chain disruptions, and emerging market opportunities, which further complicate the strategic planning process.

Key performance indicators (KPIs) have emerged as indispensable tools in this complex landscape, providing a structured approach to monitoring, analyzing, and improving performance across various business functions. KPIs offer quantifiable measures that reflect critical aspects of enterprise performance, such as financial health, operational efficiency, customer satisfaction, and employee productivity. These indicators enable enterprises to translate their strategic objectives into actionable metrics, making it easier to track progress, identify areas for improvement, and make informed decisions. In essence, KPIs serve as a bridge between strategic planning and operational execution, ensuring that all levels of the organization are aligned towards common goals (Bini et al., 2021).

By integrating KPIs into their strategic development frameworks, trading enterprises can achieve a higher degree of alignment between their operational activities and strategic goals. This integration process involves identifying relevant KPIs that accurately reflect the enterprise's strategic priorities and embedding these indicators into the planning, execution, and evaluation phases of the business cycle. Through this alignment, enterprises can ensure that every department and team is working towards the same objectives, thereby enhancing coherence and focus across the organization. Additionally, KPI integration facilitates better communication and collaboration among different business units, as everyone is guided by a shared understanding of success metrics (Drempetic, Klein, Zwergel, 2020).

Enhancing decision-making processes is another significant benefit of integrating KPIs into the strategic framework of trading enterprises. KPIs provide a factual basis for evaluating performance and making decisions, reducing reliance on intuition and anecdotal evidence. With real-time data and performance insights at their fingertips, managers and executives can make more accurate and timely decisions, anticipate potential challenges, and seize emerging opportunities. This data-driven

approach to decision-making not only improves efficiency but also increases the enterprise's ability to respond swiftly to market changes, thus maintaining a competitive edge.

The integration of KPIs into the strategic development frameworks of trading enterprises fosters sustainable growth by promoting a culture of continuous improvement and accountability. Regularly reviewing and updating KPIs ensures that the enterprise remains aligned with its strategic goals and can adapt to evolving market conditions. This proactive approach to performance management helps trading enterprises to not only meet their current objectives but also to set and achieve new benchmarks of success. By embedding KPIs into the core of their strategic planning processes, trading enterprises can create a resilient foundation for long-term growth and stability (Bini et al., 2021).

The authors identified several critical KPIs for trading enterprises, categorizing them into financial, operational, customer-related, and employee-related metrics. Financial KPIs include revenue growth, profit margins, and return on investment, which are essential for assessing the financial health and profitability of the enterprise. Operational KPIs such as inventory turnover, order fulfillment rates, and cycle times are crucial for evaluating the efficiency and effectiveness of the enterprise's operational processes. Customer-related KPIs, including customer satisfaction, customer retention rate, and Net promoter score, provide insights into customer loyalty and the quality of the customer experience. Finally, employee-related KPIs like employee productivity, turnover rates, and training effectiveness are vital for understanding workforce performance and development.

In conclusion, the analysis revealed several effective strategies for integrating these KPIs into the strategic framework of trading enterprises. Firstly, aligning KPIs with strategic goals and objectives ensures coherence and relevance, allowing all business activities to support overarching strategic aims. Secondly, utilizing balanced scorecards offers a comprehensive view of performance across different areas, enabling enterprises to monitor and manage various aspects of their operations simultaneously. Thirdly, implementing robust data collection and analysis systems supports real-time monitoring and decision-making, providing accurate and timely data that drives informed decision-making processes.

References

1. Aithal, P., Aithal, S. (2023). Key Performance Indicators (KPI) for Researchers at Different Levels & Strategies to Achieve it. *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences (IJMTS)*, 8(3), 294-325. ISSN: 2581-6012. <https://ssrn.com/abstract=4715312>.
2. Bini, L., Giunta, F., Miccini, R., & Simoni, L. (2021). Corporate governance quality and non-financial KPI disclosure comparability: UK evidence. *Journal of Management and Governance*, 1–32. <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09608-3>.
3. Drempetic, S., Klein, C., & Zwergel, B. (2020). The influence of firm size on the ESG score: Corporate sustainability ratings under review. *Journal of Business Ethics*, 167(2), 333–360. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04164-1>.

Kononenko Ya. V.
PhD. in Economics, Associate Professor
V. N. Karazin Kharkiv National University (Ukraine)

CLUSTER STRATEGY AS DRIVER OF ORGANIZATIONS' SUSTAINABLE DEVELOPMENT

In nowadays conditions of globalization, one of the main directions of the enterprise's economic activity is its strategic management of foreign economic activity, the impact factors of which are the orientation to the external and internal environment of the enterprise; its complexity that is linked with such types of strategies as competitive and functional ones; the need to take into account unforeseen situations and factors, that, for example, is connected with the process of clustering on the example of the European sustainable development strategy.

It is suggested to consider the existing methodology of the cluster approach in economic research. A cluster is a joint territorial location of manufacturers, suppliers, organizations, institutions united by various types of activities. They may differ according to their stages of internal integration, their positioning in relation to their stage of life cycle, have a network structure or be grouped around a key organization or institution.

In EU policy, clusters are defined as drivers of innovation and economic growth, which explains the great attention paid to them recently. The existing list of positive consequences of the interaction of various clusters leads to perceive them as a central part of any economic strategy in modern realities.

Synergistic effects are brought by the combination of clusters, affiliated and interacting cluster groups of companies or organizations. Therefore, the regional economy based on such cluster groups of companies or organizations has competitive advantages due to flexibility and accelerated interaction with global markets. In the conditions of force majeure, it will be valuable for Ukrainian companies and organizations to adopt the experience of the cluster strategy of the EU countries in order to join efforts to overcome political, economic, and environmental challenges. The difference in the process of cluster formation in Ukraine, compared to EU countries, is a higher degree of concentration of industry in large industrial centers, which are also megacities and administrative centers of industrially developed regions: in Kyiv, Kharkiv, Dnipro, Zaporizhzhia, Odesa etc. [1].

Key lessons of cluster strategy for Ukraine can be presented, as an example, by "France Clusters", created in 1998, working with business clusters, competitive clusters, business networks and their public (state, local authorities), economic, scientific and financial partners, coordinating networks of companies and local players to encourage the emergence of co-productions, collective projects to energize companies and rethink the sectors in the territories. "France Clusters" include 300 business clusters and competitiveness clusters; 3,000 local innovation engineers; 80,000 industrial companies involved in collaborative projects; 2,000.000 industrial jobs anchored in local areas. "France Clusters" support the creation, management and development of sectors of excellence in local areas, help to spread the culture of inter-

company cooperation between economic players, scientific players (universities, schools) and regional players, support French and European public programs on major issues and the ecological transition as well. Their values are based on cooperation and competition for the development of businesses and local areas; innovation in the broadest sense of the term, for rational, resource-efficient growth; sustainable development to anchor activities and create and secure jobs [2].

EU experience in clustering making, accordingly, can be significant key lessons for Ukraine and Ukrainian companies. The integration of Ukraine into the Single Market is a key EU priority, in parallel with reinforcing the accession process. It is necessary to do business collaboration between the EU and Ukraine, increasing economic growth and development and bringing specialists and organizations closer together.

The fact is that in Ukraine many industrial systems have been significantly affected due to force majeure circumstances since 2022. All systems are of particular importance for the reconstruction of Ukraine and have substantial potential for collaboration between European and Ukrainian cluster organizations and enterprises. Hence, proposals can be focused on only industrial ecosystems listed below: Aerospace & Defence, Agri-Food, Construction, Digital, Electronics, Health, Mobility-Transport-Automotive, Renewable Energy. The proposal shall address both specific objectives:

- Developing value chains interlinkages between EU and Ukrainian companies (networking);
- Fostering the cluster capacity-building and the professionalisation of support for both EU and Ukrainian enterprises.

In practice, the activities will be implemented by consortia of organizations that are interested in establishing and running a Cluster Partnership, and it will be formed through this call for proposals that will bring together cluster organizations and other business network organizations from the EU Member States or other countries participating in the SME pillar of the Single Market Programme and from Ukraine, interested in teaming up [3].

Thus, it is necessary to continue to study the experience of clustering in the countries of the world as a driver of economic development with the aim of further revival of industry in Ukraine, and for this, public and private partnership is important as comprehensive support of enterprises and organizations from both the state and non-governmental organizations, taking into account force majeure circumstances and the the reality of today's status quo.

References

1. Підвищення конкурентоспроможності ЄС: циркулярна економіка : монографія / за ред. О.Є. Кузьміна, О.Г. Мельник, Н.І. Горбаль. Львів: Міські інформаційні системи, 2021. 190 с.
2. France Clusters. URL : <https://www.franceclusters.fr/qui-sommes-nous> .
3. EU Clusters Support Ukraine. *European Cluster Collaboration Platform*. URL : <https://www.clustercollaboration.eu/content/eu-clusters-supporting-ukraine> .

ALTERNATIVE OPTIONS FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION

The search for alternative options for the economic development of a region based on its innovation potential is a prerequisite for effective management of innovation activities.

The tasks of managing alternative options for economic development of the region based on its innovation potential include

- Identification, identification, creation and implementation of possible options for the development of the region's innovation potential;

- creation of a mechanism and tools for implementing various options for the development of innovation potential, which are determined by the objectives of its creation and application;

- identification of reserves, including latent ones, for the creation and realisation of innovation potential;

- analysis and evaluation of alternative options for managing the development of the region's innovation potential;

- assessment of the effectiveness of alternative options for managing the development of innovation potential and the level of efficiency of the use of innovation potential and the level of efficiency of the use of its potential reserves;

- assessment of the level of intensity of use of reserves of innovation potential development.

Theoretical studies of alternative options for the economic development of the region based on its innovation potential reflect them in the form of:

- additionally existing potential opportunities for creating innovative potential;

- unused or underutilised resources for the formation of innovation potential;

- losses that arise in the process of innovation activity;

- reserves for creating innovative potential, represented in the form of unused opportunities that are potentially ready for use (unused innovative reserves, excessive stocks, additional and reserve production capacities, etc;)

- reserves that reappear due to the use of new qualities and properties of innovative products.

Researchers of innovation potential consider alternative options for its development as an opportunity for additional realisation of technological, organisational, resource, managerial, personnel and other potentials of the enterprise with the identification of factors of their influence to reduce losses.

In economic studies, alternative options for the development of innovation potential, sometimes called alternative sources of economic development, most often refer to the category of "reserves", which reflects a part of the unused potential known or consciously formed by business entities.

The researcher [4] belongs to the representatives of the scientific school that reflects the use of alternative options for the development of innovation potential by presenting the position in which the reserves for the development of the efficiency of the use of innovation potential are various (both planned and unplanned), newly emerging and unused opportunities to obtain maximum performance at minimum labour costs at all stages of the innovation life cycle, which leads to an increase in the level of use of innovation resource.

References

1. Жаворонкова Г. В., Жаворонков В. О. Стратегічне управління розвитком регіону. Науковий вісник. Економіка. Том 1 (1). 2010. С.26-31.
2. Зарічна О. В. Роль стратегічного управління в діяльності підприємства в умовах сталого розвитку регіону. Соц.-ек. проблеми сучас. періоду України. 2014. Випуск 5(109). 2014. С. 295-302.
3. Козловський С. В. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем. Ефективна економіка. Випуск 9. 2010. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=334> (дата звернення 13.05.2024).
4. Мошак С. М., Мікловда В. П., Шандор Ф. Ф., Кубіній Н. Ю., Кубіній В. В. Стратегічне управління: системний метод та конкурентоспроможністю екзистенціальна експозиція: монографія. Мукачево: Карпатська вежа. 2017. 240 с.
5. Пуцентейло П. Р., Завитій О. П. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. Економічні науки. Випуск 27. 2017. С. 298-308.

ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах жорсткої конкуренції всі підприємства змушені йти в ногу з часом та створювати інноваційні стратегії. Для досягнення цієї мети використовуються організаційні ресурси та нові розробки з конкретних напрямів.

Інноваційна стратегія підпорядкована спільній стратегії підприємства. Вона встановлює інноваційні цілі, варіанти способів їх досягнення та джерела їхнього фінансування.

Необхідність для підприємства у формуванні інноваційної стратегії розвитку обумовлюється комплексним інноваційним перетворенням у всіх сферах життєдіяльності суспільства.

При формуванні інноваційної стратегії необхідно враховувати цілі підприємства, масштаби та характер діяльності, життєвий цикл інновацій, рівень інноваційного розвитку самого підприємства, і навіть його науково-технічну політику.

Існує кілька варіантів інноваційних стратегій розвитку підприємства.

Стратегія лідерства найактуальніша за високого рівня інноваційного розвитку, оскільки організація може проводити інтенсивні НДДКР, підтримувати та зміцнювати технологічне лідерство, оскільки має достатніми фінансовими, людськими, технічними та іншими видами ресурсів. Крім того, сприятливий інноваційний клімат у майбутньому допоможе підприємству зберегти своє технологічне лідерство та постійно підвищувати рівень інноваційного потенціалу.

При виборі стратегії лідерства необхідно і доцільно для бізнесу використовувати свої фінансові можливості для навчання співробітників та придбання нових основних засобів.

Стратегії збереження відповідає середній рівень інноваційного розвитку. При реалізації стратегії збереження слід застосовувати різні заходи для підтримки високого рівня інноваційного потенціалу та покращення середнього рівня. Ця версія стратегії спрямована на реалізацію таких заходів, як раціоналізація, пошук більш вигідних областей прикладних зусиль. Це дозволить організації уникнути можливих загроз з боку зовнішньої середовища та зберегти інноваційний потенціал на колишньому рівні.

Стратегія посилення відповідає кризовому рівнем інноваційного розвитку компанії, найбільш небезпечний для фірми. У разі, якщо підприємству вдається вплинути на інноваційний потенціал для його посилення найближчим часом, може виникнути ситуація, коли організація вийде на низький рівень інноваційного розвитку, що потребує корінної трансформації. За стратегії посилення компаніям необхідно зміцнити свій інноваційний потенціал у сприятливому середовищі. Фінансова частина інноваційного потенціалу може

бути збільшена за рахунок залучення додаткових інвестицій, які за умов сприятливого клімату залишаються доступними. Крім того, слід удосконалювати цінову політику, удосконалювати використовувані технології, підвищувати якість продукції.

Стратегія радикальних перетворень характеризуються низьким рівнем інноваційного потенціалу та низькими (або середніми) показниками інноваційного середовища. У такій стратегії бізнес повинен докласти величезних зусиль щоб домогтися позитивних змін, які забезпечать безперервну роботу.

Крайнім засобом цієї стратегії є закриття організації. Стратегія активного бенчмаркінгу передбачає, що організація, вивчивши досвід конкуруючих галузей, виявляє найбільш життєздатні проекти та адаптує їх до власних умов виробництва. Прикладом може служити активне запозичення різних методів інтернет-маркетингу для збільшення продажів. Багато вітчизняних компаній зараз переймають цю інноваційну стратегію. Практика показала, що цей вид інноваційної стратегії є найбільш успішною реалізацією та приносить відчутний економічний ефект.

Таким чином для успішного досягнення цілей підприємства необхідно робити вибір на користь тієї стратегії, яка більш підходить для використання ресурсів у конкретній ситуації.

Визначення інноваційної стратегії розвитку та вибір методів її реалізації для підприємства буде одним із пунктів підвищення її інноваційної активності. А у вік цифровізації практично всіх сфер суспільства дана тенденція є особливо актуальною.

Вжиття спеціального комплексу заходів щодо використання інноваційного потенціалу може забезпечити підприємствам довгострокові стабільні ринки збуту та сприятиме найбільш ефективному управлінню розвитком організації.

Прийнятність будь-якої стратегії виражається ефективністю діяльності фірми, що проявляється у величині прибутку, продажу та рентабельності. Стратегія інноваційного розвитку організації має встановлювати найкращу послідовність дій у спільній сфері, встановлювати нову систему управління, оновлювати виробництво тощо, а також контролювати та коригувати виконання запланованих заходів на постійній основі.

Список використаних джерел

1. Макаренко С. Особливості аналітичної оцінки вибору стратегії розвитку промислового підприємства. Причорноморські економічні студії. 2020. № 58. С. 28–32.
2. Бельтюков Є, Ткачук Т. Теоретичні основи формування стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2020. № 4. С. 36–40.
3. Kalaman O., Savenko I., Dolynska O. Conceptual positions of enterprise strategy functioning. Food Industry Economics. 2019. Vol.11, Issue 3. P. 50-58. doi: 10.15673/fie.v11i3.1461

СТРАТЕГІЇ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Одним з факторів стримування ефективного розвитку підприємств є надмірне податкове навантаження, що може бути сформоване внаслідок неграмотного (або відсутнього) податкового планування. Адже податкове планування – це використання сукупності методів, прийомів і узаконених способів оптимізації податкового законодавства з метою зменшення рівня навантаження у сфері оподаткування на діяльність підприємства.

Податкове планування є складовою податкової політики підприємства та реалізовується на умовах мінімізації податкових ризиків з метою максимального зниження податкового навантаження у межах норм чинного податкового законодавства. Основою метою податкового планування на підприємстві є вибір найсприятливішого режиму оподаткування, за якого витрати на сплату податкових платежів будуть мінімізовані, а прибуток підприємства – максимізований.

Відтак для здійснення ефективного податкового планування передусім проводять аналіз діяльності підприємства за такими показниками, як: загальна сума податкових платежів, сплачених підприємством; частка податків і окремих їх видів у собівартості продукції, ціні виробника та ціні реалізації; коефіцієнт оподаткування доходів; коефіцієнт оподаткування прибутку; загальний коефіцієнт оподаткування підприємства; коефіцієнт використання податкових пільг; коефіцієнт ефективності податкової політики [1, с. 49].

Наразі можна виокремити наступні стратегії податкового планування, що використовуються на вітчизняних підприємствах:

1. Оперативне податкове планування – охоплює нетривалий (від одного місяця до одного кварталу) період і спрямоване на активне скорочення податкових платежів протягом зазначеного періоду;

2. Короткострокове (поточне) податкове планування – спрямоване на мінімізацію податкових зобов'язань на поточний фінансовий рік. Передбачає аналіз доходів, витрат та інвестиційних проєктів з метою забезпечення ефективного управління податками на коротку перспективу;

2. Довгострокове (стратегічне) податкове планування, що реалізовується у якості комплексного фінансового планування на тривалу перспективу з урахуванням визначених фінансових цілей і пріоритетів. Спрямоване на досягнення податкової ефективності протягом тривалого періоду шляхом стратегічного управління інвестиціями, активами та доходами.

Серед найчастіше практикованих на вітчизняних підприємствах способів податкового планування – використання недоліків податкового законодавства, оптимальний стан податкового рахівництва і ведення податкового календаря, податкові пільги, обґрунтований вибір форми діяльності, звітно-аналітична податкова звітність, офшори, співпраця з пільговими контрагентами, зміна

термінів сплати податків, ефективна організація угод, податковий контроль, наявність імітаційної фінансової моделі, ефективна облікова політика [2, с. 283].

Водночас цікавим є досвід зарубіжних підприємств, які у своїй практичній діяльності податкового планування використовують ще додаткові стратегії:

1. Дозвільне податкове планування, що має на меті використання звільнень, відрахувань і кредитів, передбачених податковим законодавством з метою юридичної мінімізації податкових зобов'язань. За умови практики даної стратегії платники податків можуть максимізувати свої заощадження;

2. Цілеспрямоване податкове планування: воно узгоджує фінансові рішення з конкретними цілями економії податків і передбачає стратегічне структурування доходів, витрат та інвестицій для досягнення бажаних фінансових результатів, а не вибір якомога більшої кількості податкових пільг;

3. Граничне податкове планування: передбачає аналіз впливу додаткових доходів або витрат на податкові зобов'язання з метою оптимізації податкових заощаджень. Оптимізуючи дохід у нижчих податкових категоріях, платники податків можуть зменшити свої загальні податкові зобов'язання;

4. Структурне податкове планування: має на меті реструктуризацію ділових або особистих фінансів для отримання вигод від податкових пільг, відрахувань або стимулів, передбачених чинним податковим законодавством. Воно включає в себе такі стратегії, як формування партнерства, використання трастів або створення податково ефективних організацій для мінімізації податкових зобов'язань [3].

Раціонально підібрані стратегії податкового планування здатні не лише знизити рівень податкового навантаження, а й допомагають уникати юридичних проблем, збільшують заощадження, забезпечують фінансову стабільність, підвищують продуктивність і дають можливість керувати ризиками підприємства. Однак важливо здійснювати підбір стратегії податкового планування на основі чітко визначених фінансових цілей і з урахуванням податкової ситуації підприємства.

Список використаних джерел

1. Гринчук Ю.С., Гринчук В.Ю. Податкове планування як складова податкового менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 22. С. 48–50.

2. Святаш С.В. Податкове планування та оптимізація оподаткування в контексті максимізації вигод платників податків та держави. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2017. Серія «Економіка». Випуск 2 (50). С. 280–285.

3. Tax Planning: Meaning, Importance, and Benefits. HDFC Life Knowledge Center. URL: <https://www.hdfclife.com/insurance-knowledge-centre/tax-saving-insurance/tax-planning> (дата звернення 15.08.2024)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЛАНЦЮГА ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТВАРИННИЦТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Тваринницька продукція займає надважливе місце в раціоні людини з точки зору продовольчої безпеки, адже 55% добового раціону має бути забезпечено за рахунок продукції тваринного походження. Разом із цим в Україні, як і в розвинених країнах Європейського Союзу, її частка не перевищувала 30%. Особливістю тваринницької продукції є висока ціна і, відповідно, обмежені можливості населення для її придбання. У довоєнному 2021 році населенням України найменше було спожито молочної (53% рекомендованої норми споживання), м'ясної та рибної продукції (по 66%), недостатньою є частка тваринництва у сільському господарстві.

Поблеми підприємств галузі тваринництва загострилися через війну в Україні. Мала місце тенденція скорочення кількості великої рогатої худоби, попри незначне відновлення у 2023 р. Пошкоджені виробничі потужності підприємств та утруднена логістика постачання продукції і сировини для її виготовлення. Населення України, за оцінкою МВФ, скоротилося від 41,0 млн чол. у 2021 р. до 33,4 млн. чол. у 2023 р. Сировинні і переробні підприємства відчують нестачу кваліфікованого персоналу та енергетичних ресурсів. Критично зменшилася кількість пасовищ, зросла необхідність відновлення племінного фонду.

Особливістю *молочного скотарства* є зосередження у десяти областях України, в яких велися бойові дії та мала місце тимчасова окупація територій російською федерацією. Впродовж 2022-2023 рр. було втрачено 12% поголів'я ВРХ, водночас не враховано статистику регіонів, які не мають змоги надавати інформацію в умовах бойових дій [1].

Сільськогосподарські виробники *свинини і м'яса птиці* розміщені більш рівномірно на території України. За даними Міністерства аграрної політики, Україна має всі передумови щодо зростання поголів'я тварин – великої рогатої худоби, свиней і птиці, яке, після критичного 2022 року, почало зростати від 2023 р. [2].

Показники харчової промисловості у ланцюгу перероблення тваринницької продукції за 2022 р. свідчать, що виробники м'яса забезпечили 89% від обсягів попереднього року, а реалізація продукції у вартісному вимірі зросла в середньому майже на 19%. Виробництво *молочної продукції* промисловістю (молока, масла, сиру) знизилося у 2022 році до 79,6% обсягів 2021 р., що на 9,4 в.п. випереджає скорочення виробництва м'яса.

В середньому за групою молочних продуктів реалізація знизилася на 3,7%. Випереджаюче знизилася реалізація морозива (на 6,7%), а за основною

продукцією, молоком маслом і сиром – на 3,3%, насамперед за рахунок зростання цін на продукцію.

За кількістю підприємств у переробній ланці скорочення за 2022 рік становило більше ніж 20% (за винятком виробників м'яса свійської птиці). Прискорено зменшилася кількість виробників продукції вищого ступеню переробки – м'ясних продуктів (на 23,1%), з них великих і середніх підприємств – на 10,1%. Тобто зниження кількості підприємств відбулося насамперед за рахунок малих потужностей, що є основною тенденцією воєнного часу. Найменше скоротилася кількість виробників м'яса свійської птиці – на 12,7% (великих і середніх виробників – на 3,7%) [1].

Попри всі виклики війни, у 2022 р. виробництво продукції тваринництва у забійній вазі скорочувалося меншими темпами, ніж рослинництво. Суттєва проблема – ріст цін на основні складові собівартості, за необхідності підтримувати соціальну ціну на життєво важливий асортимент продукції. Тому підтримка виробників продовольства і населення з боку держави та інвесторів має бути посилена.

За основною продукцією перероблення тваринництва – *м'ясом і м'ясними продуктами* падіння виробництва (на 11% у 2022 р.) було меншим, ніж у харчовій і переробній промисловості, а у 2023 році виробники продукції тваринництва суттєво покращили свої показники.

Підприємства тваринницької галузі мають суттєве підґрунтя для відродження, розвитку і зростання експортного потенціалу. Проектом Стратегії розвитку агропромислового комплексу до 2030 року, який було презентовано Міністерством аграрної політики України у 2023 році, було передбачено мінімум 50% продукції глибокої переробки, включно з м'ясною продукцією на суму 10,8 млрд дол. США на рік, а кормів для тваринництва – на суму 3 млрд дол. США на рік. Інвестиційним портфелем передбачено виділення інвестицій на молоко і молочну продукцію у сумі 3,2 млрд дол. США, м'ясної – на 1,3 млрд дол. США, яєць – відповідно на 0,3 млрд дол. США.

За умови підтримки держави, інвесторів, благодійних організацій та місцевих громад, найбільш сприятливими є перспективи галузей свинарства і птахівництва. Важливо збільшити підтримку сільськогосподарських і переробних підприємств, відновити енергетичну та логістичну ланки виробництва на всіх ділянках ланцюгів доданої вартості, впроваджувати альтернативні джерела енергії. Необхідно посилити співпрацю між виробниками сировини і переробними підприємствами шляхом створення виробничих об'єднань та асоціацій. Нагальним є відновлення експортного потенціалу продукції тваринництва із збільшенням частки продуктів глибокої переробки та розширення ринків збуту продукції, попри ускладнення логістики її постачання.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. <https://ukrstat.gov.ua/> .
2. Міністерство аграрної політики та продовольства України. <https://minagro.gov.ua/> .

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СТРАТЕГІЧНА НЕОБХІДНІСТЬ

У світі сучасної глобальної економіки значення нових технологій постійно зростає, що зумовлено швидким розвитком науково-технічного прогресу та високим рівнем цифрової адаптації. Прискорення глобалізації та посилення конкуренції на ринках створюють нові виклики, з якими стикаються сучасні підприємства. Для того щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства повинні постійно адаптуватися та використовувати сучасні технології і управлінські рішення. З початком нової промислової революції (Індустрія 4.0) очікуються не лише значні покращення в операційній ефективності та продуктивності, але й створення нових бізнес-моделей і управлінських підходів, що принесуть економічні вигоди підприємцям. Ці зміни значною мірою базуються на зростаючому тренді диджиталізації підприємств. Загалом диджиталізація підприємства розглядається як процес, що складається з двох складових: диджиталізації виробничих потужностей та диджиталізації управлінських процесів. Синергія цих складових може призводити до емерджентності, але вони можуть існувати і розвиватися окремо один від одного.

Розглядаючи диджиталізацію управлінських процесів варто почати з того, що така необхідність притаманна не всім підприємствам. Дослідження показують, що мікропідприємства та сімейні підприємництва не відчують значної необхідності у цифровізації управлінських процесів і радше тяготіють до диджиталізації виробничих потужностей. Малий бізнес який не автоматизував свої бізнес-процеси не досягає базового рівня цифровізації, оскільки цим підприємствам бракує цифрової інфраструктури, усвідомлення своїх недоліків і готовності до трансформації. Цей кластер в основному складається з невеликих підприємств, які не мають необхідності розширення виробничих потужностей. Оскільки ці компанії залишаються гнучкими, персоналізують свої продукти та не відчують тиску щодо підвищення продуктивності або конкурентоспроможності, у них немає вагомих причин для цифровізації управлінських процесів [1].

З іншого боку знаходяться середні та великі підприємства, які вже пройшли базовий етап диджиталізації виробничих потужностей та управлінських процесів. Вони на відміну від малого бізнесу більш гостро відчують конкуренцію і повинні реагувати на сучасні швидкі зміни бізнес-середовища. Цифровізація управлінських процесів є стратегічно важливою для такого типу підприємств, оскільки вона забезпечує сталий рівень або підвищення ефективності, швидкості прийняття рішень та адаптивності в умовах динамічних ринкових змін. Використання цифрових інструментів дає змогу повністю або частково автоматизувати рутинні управлінські завдання, що значно знижує

витрати часу та ресурсів і підвищує загальну продуктивність підприємства. Цифровізація управлінських процесів дає змогу керівникам мати постійний доступ до актуалізованих даних у режимі реального часу, що допомагає приймати обґрунтовані рішення швидше та ефективніше реагувати на зміни. Також диджитал рішення сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів та покращенню внутрішньої взаємодії на підприємстві. Це особливо важливо для таких підприємств, де ефективне управління відіграє ключову роль у досягненні стратегічних цілей підприємства. Цифрові технології також дозволяють краще координувати роботу різних підрозділів, спрощувати процеси звітності та покращувати контроль за виконанням задач [2].

Крім цього варто також розглянути кілька прикладів впливу диджиталізації підприємств у різних сферах.

Банківський послуги. Український сервіс Monobank потрапив до топ-200 кращих фінтех-компаній світу в 2023 р. за категорією «необанкінг». Серед звичних банківських технологій, які надаються сервісом Monobank можна відмітити також такі інновації як: блокчейн, хмарний банкінг, шерінг, краудфандінг. Аналізуючи цей результат можна сказати, що розвиток сучасного банкінгу неможливий без цифрових технологій [3].

Логістичні послуги. Згідно досліджень споживачі ринку послуг поштового зв'язку також віддають перевагу компанії доставки, яка активно використовує диджиталізацію, що робить провайдера таких послуг більш конкурентоспроможним і ефективним [4].

Відсутність диджиталізації в управлінських процесах, а також відсутність дорожньої карти по її реалізації може стати суттєвою перешкодою для бізнесу, обмежуючи його здатність швидко адаптуватися до змін та підтримувати конкурентоспроможність. Тому диджиталізація управлінських процесів не є просто бажаною для таких підприємств, а стає стратегічною необхідністю для забезпечення стабільного та успішного розвитку середніх підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

Підсумовуючи можемо сказати, що диджиталізація управлінських процесів є не просто трендом, але і в значною мірою стратегічною необхідністю для підприємства. Але разом з тим, ця необхідність повинна виходити з економічної доцільності її розробки, впровадження та реалізації цієї стратегії.

Список використаних джерел

1. Ranacher L., Stocker R., Riegler M., та ін. Digitalization of small and medium sized sawmills in Austria: A survey about business processes. *European Journal of Wood and Wood Products*. 2023. Т. 81. С. 267–280. <https://doi.org/10.1007/s00107-022-01800-y>
2. Singh J. Digitalization and its impact on small and medium-sized enterprises (SMEs): An exploratory study of challenges and proposed solutions // *International Journal of Business and Technology Management*. 2023. Т. 5, № 4. С. 238–255. DOI: <https://doi.org/10.55057/ijbtm.2023.5.4.22>.
3. Коваленко В. В., Шелудько С.А. Діджиталізація банківського бізнесу: проблеми та перспективи. *Актуальні питання сучасної економічної*

науки : збірник матеріалів VI Всеукр. наук.- практ. конф. (Полтава, 5 грудня 2023 р.). Полтава : ПАДУ, 2023. С. 338-340.

4. Карпій О. П. Тенденційний аналіз логістичних послуг ринку поштового зв'язку / О. П. Карпій, Н. І. Михайлик. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*: збірник наукових праць; за ред.: В.В. Коваленко (голов. ред.). Одеса: Одеський національний економічний університет, 2023. № 10 (311). С. 99-107.

СУЧАСНА ПОЛІТИКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Аграрні підприємства відіграють важливу роль у розвитку національної економіки України. Будучи дуально пов'язаними з природною системою, аграрні підприємства повинні відповідати принципам і вимогам концепції сталого розвитку. Досягнення цього можливе за дотримання низки заходів, серед яких можемо виокремити внутрішньосуб'єктна політику – аграрних підприємств, політику органів місцевого самоврядування, внутрішньодержавну і міжнародну.

Такі рівні підкреслюють значення сталого розвитку, адже сталий розвиток аграрних підприємств є ключовим елементом забезпечення продовольчої безпеки, охорони довкілля та стабільного економічного зростання. Це особливо актуально сьогодні, адже в умовах глобалізації та глобальних змін клімату аграрний сектор потребує адаптації до нових викликів, таких як збереження природних ресурсів та зменшення викидів парникових газів.

Внутрішньосуб'єктна політика аграрних підприємств насамперед стосується економічного аспекту сталого розвитку. Діапазон тут доволі широкий: від ефективного управління ресурсами, що дозволяє зменшити витрати та забезпечити довготривалу стабільність аграрного виробництва і до впровадження інноваційних технологій у виробництво з метою зростання продуктивності та підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Диверсифікація виробництва та розширення асортименту продукції допомагає зменшити ризики та підвищити стійкість підприємств. Це охоплює вирощування нових культур, розвиток тваринництва, переробку продукції на місці для створення доданої вартості. Оптимізація виробничих процесів та зниження собівартості продукції дозволяє підвищити конкурентоспроможність за рахунок ціни. Елементами є впровадження lean-технологій, автоматизація процесів, оптимізація логістики.

Впровадження енергоефективних та ресурсозберігаючих технологій не лише знижує витрати, але й відповідає сучасним екологічним вимогам. Актуальне використання відновлюваних джерел енергії, систем крапельного зрошення, технології мінімального обробітку ґрунту.

Розвиток вертикальної інтеграції та створення замкнутих циклів виробництва дозволяє контролювати весь ланцюг створення вартості. Це може охоплювати власну переробку продукції, створення власної мережі збуту, виробництво кормів для тваринництва.

Соціальний аспект сталого розвитку аграрних підприємств формується на стику внутрішньосуб'єктної політики і політики органів місцевого самоврядування, що забезпечує підтримку місцевих громад, створення нових робочих місць та забезпечення гідних умов праці як важливих елементів соціальної відповідальності аграрних підприємств. Розвиток людського капіталу

аграрних підприємств через освіту та підвищення кваліфікації працівників сприяє соціальній стабільності та підвищенню якості життя в сільській місцевості загалом. Підвищення кваліфікації персоналу та залучення висококваліфікованих фахівців є ключовим для впровадження інновацій та підвищення ефективності. Це містить програми навчання, співпрацю із закладами освіти, створення привабливих умов для молодих спеціалістів.

Хоча екологічний аспект сталого розвитку стосується глобального масштабу, на рівні аграрних підприємств можливі мінімізація використання хімічних добрив та пестицидів, а також впровадження органічного землеробства, що сприяє збереженню біорізноманіття та відновленню екосистем. Це стосується політики точного землеробства, використання IoT в сільському господарстві, біотехнології та інші передові практики. Впровадження агроекологічних підходів дозволяє зменшити негативний вплив на довкілля, підвищити ефективність використання ресурсів та покращити якість продукції. Основні виклики стосуються нестабільності кліматичних умов, обмеженості природних ресурсів, зростаючих вимог ринку до екологічної чистоти продукції.

Вагомою є роль державної політики в підтримці сталого розвитку, адже, наприклад, державні програми та субсидії можуть стимулювати підприємства до впровадження сталих практик та технологій. Взаємодія повинна бути на різних рівнях за згаданими рівнями політики сталого розвитку. Співпраця між урядом, науковими установами та аграрним бізнесом сприяє розвитку інновацій та підвищенню екологічної свідомості суб'єктів аграрного виробництва та мешканців сільської місцевості. Регіональна аграрна політика повинна реалізовуватися за структурно-функціональними принципами [1].

Перспективи розвитку включають впровадження новітніх технологій, таких як прецизійне землеробство, розвиток відновлюваних джерел енергії, та посилення міжнародної співпраці. Адаптація аграрних підприємств до ринкових умов та підвищення їх конкурентоспроможності є комплексним процесом, що вимагає змін на різних рівнях. Впровадження сучасних систем управління якістю продукції є ключовим для відповідності вимогам ринку та збільшення довіри споживачів. Передовим є впровадження стандартів ISO, HACCP, Global GAP та інших міжнародно визнаних систем.

Використання цифрових технологій та автоматизація виробничих процесів дозволяє підвищити точність управління, зменшити витрати та підвищити продуктивність через використання систем GPS для точного землеробства, моніторингу посівів, систем автоматичного управління.

Разом із тим, ситуація у світі доволі динамічна. Зокрема, значний вплив має нинішня воєнна ситуація в Україні, що окреслює нові виклики та перспективи. Зазначені аспекти сталого розвитку аграрних підприємств взаємопов'язані та зумовлюють необхідність збалансованого підходу для досягнення позитивних результатів сталості.

Список використаних джерел

1. Євдокименко В., Лопатинський Ю., Шкабара Т. Структурно-функціональні складові регіональної аграрної політики. *Регіональна економіка*. 2005. № 2(36). С. 160-166.

ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕЛЕНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА ОДЕСИ

В місті Одеса ключовими організаціями, які опікуються міськими парками є: КП «Міськзелентрест», яке займається «охороною, утриманням та відновленням зелених насаджень на об'єктах благоустрою міста, що знаходяться на балансі Підприємства» [1], та КП «Парки Одеси», метою якого є «задоволення міських, суспільних потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, торгівельної та іншої господарської діяльності з метою отримання прибутку в порядку, передбаченому законодавством [1]. Засновником обох комунальних підприємств є Одеська міська рада.

Згідно зі статутом КП «Міськзелентрест» до його основних видів діяльності відносяться [1]: всі можливі послуги з озеленення - садження, підрізка, лікування, видалення сухостою, які надаються юридичним та фізичним особам; утримання та благоустрій зеленої зони міста на основі договорів з володарями та користувачами зелених насаджень, а також інвентаризація зелених насаджень, вирощування та продаж рослин, виготовлення виробів з деревини. Як бачимо, комунальне підприємство здійснює догляд за зеленими насадженнями виключно як за об'єктами комунального господарства. Це не погано, але парки потребують екосистемного підходу, а отже додаткових заходів щодо збереження екосистем. Свою діяльність КП «Міськзелентрест» здійснює на принципах комерційного розрахунку та власного комерційного ризику, що свідчить про повну економічну самостійність. Підприємству надається свобода у побудові власної траєкторії розвитку та планів діяльності.

Так, ми бачимо що існує можливість виготовлення меблів та інших дерев'яних виробів, очевидно що з видаленої деревини. До видів діяльності КП «Міськзелентрест» було б доцільно додати і заготівлю та реалізацію дров з видалених дерев. У порядку про видалення дерев, кущів, газонів і квітників у населених пунктах, затвердженому Постановою КМУ № 1045 від 1 серпня 2006 р., наводяться основні правила та положення видалення дерев, які можуть стати керівництвом щодо заготівлі деревини без зловживань та порушень. Найбільш доречно встановити можливість заготівлі деревини на основі видалення зелених насаджень, для яких не нараховується сплата відновної вартості. Згідно пункту 6 цього порядку, сплата відновної вартості зелених насаджень не проводиться у разі [2]:

- реконструкції або капітального ремонту об'єкта благоустрою;
- знесення аварійних, сухостійних і фаутих дерев, а також самосійних і порослевих дерев з діаметром кореневої шийки не більш як 5 сантиметрів;
- ліквідації аварійної ситуації на інженерних мережах населеного пункту;
- відновлення світлового режиму в житловому приміщенні, що затіняється деревами;

– проведення ремонтних та експлуатаційних робіт в охоронній зоні повітряних ліній електропередачі, мережі водо-, теплопостачання та водовідведення, телекомунікаційній і кабельній електромережі;

– досягнення деревом вікової межі;

– провадження господарської діяльності на території розсадників з вирощування декоративних дерев та кущів;

– ліквідації наслідків стихійного лиха, аварійної та надзвичайної ситуації.

Важливо зазначити, що на відміну від заготівлі деревини у лісах, у міських парках не передбачаються і не можуть здійснюватись рубки головного користування – вирубування стиглих дерев з метою заготівлі деревини. Тому для МП заготівля деревини може здійснюватись на основі вибіркової системи рубок, підставою для яких має слугувати висновок про аварійний стан дерев та їх усихання.

Що стосується КП «Парки Одеси», основним предметом діяльності згідно до статуту, є організація і проведення культурних, рекреаційних та спортивних заходів; надання в оренду відповідного інвентарю; облаштування території парків для можливості проведення культурних заходів [1].

Зважаючи на пункт 2.2.1 Уставу підприємства, в якому зазначено, що серед інших предметів діяльності підприємства є будівництво та експлуатація рекреаційно-відновлювальних залів і комплексів, було б актуальним зробити акцент на лікувальній рекреації. Враховуючи специфіку КП «Парки Одеси», для покращення ефективності їх діяльності варто також до його задач додати проведення соціологічних опитувань жителів міста стосовно їх потреб.

Для подальшого розвитку економічних відносин у контексті роботи комунального підприємства, можна запропонувати два напрями, на які варто звернути увагу:

1. Залучення громадян до розвитку та використання природних активів парків. Враховуючи соціальну спрямованість підприємства, варто було б будувати плани подальшої діяльності з урахуванням громадської думки. Тому доцільним є використання методів анкетування при вивченні потреб громадян, залученні до обговорень, а також створення електронної платформи, на якій були б доступні заплановані проекти та можливість голосувати за них чи висловлювати пропозиції та зауваження. бути запропонованим;

2. Розвиток державно-приватного партнерства для реалізації рекреаційно-оздоровчої діяльності, яка часто є дорогівартісною та потребує додаткових субсидій, крім бюджетних. Наприклад, було б доцільно залучити кошти партнерів до створення рекреаційного простору, який згодом слугував би для проведення відповідних заходів.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт міста Одеса. (2024). URL: <https://omr.gov.ua/ru/city/enterprises/parki-odessi/structure/>
2. Порядок про видалення дерев, кущів, газонів і квітників у населених пунктах. (2006). <https://www.kmu.gov.ua/npas/43468910>

СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО НАУКОВИХ ПАРКІВ ТА УНІВЕРСИТЕТІВ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасному світі, де інновації стають ключем до економічного зростання та глобальної конкурентоспроможності, наукові парки і університети відіграють важливу роль у створенні інноваційних екосистем. Ці установи стають каталізаторами прогресу, забезпечуючи простір і ресурси для розвитку високотехнологічних стартапів і сприяючи комерціалізації університетських досліджень.

Науковий парк - це організований інноваційний простір, створений для стимулювання розвитку наукових та технологічних досліджень шляхом забезпечення інфраструктури та ресурсів для високотехнологічних стартапів, наукових інститутів та індустриальних підприємств. Основна мета наукових парків - сприяння комерціалізації новітніх розробок, залучення інвестицій та підтримка взаємодії між університетами, промисловістю і урядом [1].

Історія наукових парків починається у середині 20-го століття, коли університети та приватний сектор у США почали активно співпрацювати, відповідаючи на потреби зростаючого технологічного ринку. З роками наукові парки еволюціонували від простих інкубаторів до складних інноваційних екосистем, які інтегрують науку, освіту та бізнес. Вони стали важливими елементами в стратегіях розвитку інноваційних екосистем, підтримуючи не тільки створення та зростання нових підприємств, але й формування зв'язків між університетами, урядом та приватним сектором. Сучасні наукові парки є ключовими акторами в глобальному інноваційному ландшафті.

Стратегічне партнерство між науковими парками та університетами виявляється у спільному використанні ресурсів, співпраці в наукових дослідженнях і розробці освітніх програм, що адаптовані до потреб інноваційного ринку. Однією з ключових характеристик таких партнерств є взаємодія на різних рівнях: від спільних досліджень, що передбачають роботу над загальними проектами, до комерціалізації технологій, де університети надають теоретичну базу та дослідницькі напрацювання, а наукові парки – шляхи їх практичної реалізації на ринку.

Ці партнерства сприяють інноваційній активності університетів, залученню додаткових ресурсів для досліджень, а також забезпечують можливість практичного застосування наукових досягнень. Програми наукових парків часто включають інкубатори та акселератори, що допомагають молодим компаніям розвиватися, використовуючи дослідницьку інфраструктуру університетів. Також, наукові парки пропонують доступ до мережі потенційних інвесторів та ринкових експертів, що значно підвищує їхні шанси на успіх.

Переваги такого партнерства включають збільшення інноваційної активності, створення нових робочих місць та прискорення економічного росту.

Водночас, існують виклики, такі як розробка механізмів спільного управління, залучення фінансування та захист інтелектуальної власності.

Ефективність стратегічних партнерств між науковими парками та університетами можна ілюструвати на прикладах з різних країн, включаючи Україну. Стенфордський науковий парк, заснований у 1951 році в США, залишається еталоном успішної моделі, де тісна співпраця з університетом Стенфорд сприяла розвитку численних високотехнологічних компаній, таких як Google та Hewlett-Packard. Цей досвід підкреслює значення взаємодії освіти та бізнесу для регіонального інноваційного розвитку.

У Європі, Cambridge Science Park у Великій Британії є ще одним прикладом успішної співпраці. Заснований у 1970 році, цей науковий парк залучив численні технологічні стартапи і має тісні зв'язки з Кембриджським університетом, що сприяло комерціалізації університетських досліджень.

Згідно зі законодавством в Україні «науковий парк - це юридична особа, що створюється з ініціативи вищого навчального закладу та/або наукової установи шляхом об'єднання внесків засновників для організації, координації, контролю процесу розроблення і виконання проектів наукового парку» [2. С. 1].

На сайті МОН на червень 2024 року наведено 40 зареєстрованих наукових парків. Але аналіз відкритої інформації про результати їх діяльності свідчить, що реально функціонує до 20 % заявлених наукових парків.

Прикладами успішної інтеграції наукових досліджень і підприємницької діяльності в Україні є науковий парк «Київська політехніка», який розташований на базі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут», та Науковий парк SID City Національного університету «Львівська політехніка». Ці приклади підкреслюють значний внесок наукових парків у розвиток економіки та інноваційну діяльність університетів, що демонструє їх важливість як стратегічних інституцій в сучасному інноваційному ландшафті.

Прогнозується, що глобалізація та цифровізація збільшать можливості для міжнародної співпраці між науковими парками та університетами, посилюючи їх роль як глобальних інноваційних вузлів. Уряди та міжнародні організації мають забезпечити підтримку таких ініціатив.

Стратегічні партнерства між науковими парками та університетами є ключовим елементом у формуванні глобальних інноваційних систем. Вони відіграють важливу роль у стимуляції інновацій та підтримці економічного розвитку, сприяючи інтеграції наукових досліджень з комерційними потребами.

Список використаних джерел

1. International Association of Science Parks and Areas of Innovation. IASP Global Survey 2022: Science and technology parks and areas of innovation throughout the world. Malaga: IASP.2022. 92 pages
2. Закон України «Про наукові парки». Документ 1563-VI. Редакція від 12.04.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1563-17#Text>

НОВІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Священна війна України і українців за свою країну і за свободу власну й усієї Європи породила нові проблеми і виклики для вітчизняних підприємств. Можна виділити кілька груп таких викликів, зумовлених відповідними воєнними проблемами:

Окупація ворогом значної частини наших територій викликала необхідність релокації великої кількості підприємств, що мало одним із результатів певну втрату потужностей і персоналу;

Мобілізація громадян і добровільний вибір багатьох воювати за свою країну призвели до великої втрати підприємствами кваліфікованих працівників, передусім чоловічої статі;

Масова еміграція, обумовлена передусім пошуком безпечного місця проживання для себе і своїх дітей, зумовила величезний відтік за кордон працівників (тут вже передусім жінок);

Постійні повітряні тривоги, перманентна загроза обстрілів вимагають від підприємств розбудови укриттів і убезпечення працівників;

Нещадні атаки на українську енергосистему, суттєві втрати потужностей електрогенерації порушують і без того хитку стабільність діяльності підприємств і суттєво збільшують їхні витрати на виробництво;

Суттєве підвищення мобільності українських працівників, їх подальша прискорена війною адаптація до міжнародного ринку праці, масове освоєння професій, які дають можливість фрілансу та ін. усе сильніше загострюють проблеми дефіциту працівників конкретних професій, і перелік цих професій щораз зростає;

Демобілізація учасників бойових дій, часто із фізичними і психічними травмами, повернення їх на робочі місця вимагає від підприємств впровадження багатьох нових практик адаптації;

Наростання загальної тривожності людей (бо кожного так чи інакше війна зачепила) актуалізує для підприємств питання добробуту на роботі - від психологічної підтримки, згуртування колективу і до конкретної матеріальної допомоги працівникам. Bellbeen перетворюється з красивих взірців на щоденну практику.

Зазначені виклики (і інші, тут не названі) по-новому піднімають питання соціальної відповідальності бізнесу, зокрема - щодо персоналу, і завданням вчених є обґрунтування її актуальної сутності й ефективних напрямів розвитку, що ми плануємо зробити у наступних публікаціях. Водночас актуалізується завдання поширення ідеології й практики соціальної відповідальності на всіх рівнях, бо за оновлену, європейську Україну треба боротися на усіх фронтах.

Гуторова О.О.

к.е.н., доцент

Тищенко С.О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Державний біотехнологічний університет (Україна)

СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ТА ТАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Питання формування ресурсного потенціалу входять до компетенції завдань стратегічного управління, механізм якого регулюється стратегією розвитку підприємства, тому об'єктивною умовою наукового обґрунтування даної проблеми є вивчення всього спектру можливих стратегій розвитку з урахуванням сучасного економічного середовища та специфіки функціонування сільськогосподарських підприємств. Диференціація аграрних формувань об'єктивно вимагає різних стратегій їх розвитку, можливості реалізації яких визначаються ступенем економічної самостійності підприємства в прийнятті стратегічних рішень. Стійке та ефективне функціонування підприємства може бути забезпечено лише за умови забезпечення оптимальних пропорцій ресурсів. Ефективність кожного варіанту розвитку аграрного утворення визначається його ресурсно-інвестиційним потенціалом, під яким розуміють вихідні виробничі можливості підприємства, що визначаються величиною наявних окремих видів ресурсів, їх структурою і якістю.

Наявні методи оцінки потенціалу орієнтовані на фактичні обсяги і структуру ресурсів, тобто існуючі ресурсні пропорції підприємств, далекі від оптимальних значень. Тільки коригуючи обсяг і структуру ресурсів, навіть за рахунок наявних коштів, можна значно збільшити ресурсний потенціал підприємств. А досягнення оптимальної ресурсної пропорції в абсолютній більшості сільськогосподарських формувань можливе лише за рахунок залучених інвестиційних коштів [1].

Аналіз тенденцій забезпечення сільськогосподарських підприємств основними видами ресурсів об'єктивно вказує на те, що ресурсні дисбаланси продовжують поглиблюватися. Зниження рівня ресурсного забезпечення сільськогосподарських підприємств, нестача фінансових ресурсів для відтворення як окремих ресурсів, так і всієї виробничої системи аграрних формувань об'єктивно зумовили скорочення виробничого потенціалу галузі та зниження ефективності сільськогосподарського виробництва. Адаптація сільськогосподарських підприємств до мінливих економічних умов повинна відбуватися через коригування структури виробництва.

Основою процесів формування та використання ресурсного потенціалу економічної системи є управління ресурсами, яке є структурним елементом ефективної системи управління. Управління є незмінним атрибутом систем будь-якого виду і орієнтоване, перш за все, на збереження цілісності системи протягом певного проміжку часу, що визначається як «тривалість життя» системи, на

відтворення її властивостей і функцій, на пристосування системи до об'єктивно мінливих умов зовнішнього середовища. Процес прийняття рішень - це процес перетворення інформації про стан і функціонування об'єкта управління в інформацію про більш раціональний спосіб досягнення цим об'єктом бажаного стану в майбутньому [2].

Методологічною основою управління процесами формування та використання ресурсного потенціалу підприємства є комплексне використання оптимізаційно-імітаційних моделей. Основні параметри підприємства повинні визначатися на основі використання оптимізаційних моделей, що дозволяють враховувати прогнозовані коливання умов експлуатації. Потім, використовуючи методи імітаційного моделювання, досліджувати динамічні зміни рівня використання ресурсного потенціалу при коливаннях вхідних параметрів в заданому діапазоні відхилень від прогнозованих значень. Імітаційні моделі, на відміну від традиційно використовуваних оптимізаційних моделей, дозволяють моделювати не тільки параметри системи, але і сам процес її функціонування.

Обґрунтування параметрів потенційно ефективного підприємства передбачає формування такого збалансованого ресурсного потенціалу, який би забезпечував максимальну віддачу кожного виробничого ресурсу [3]. Вирішення цього питання дає можливість створити матеріальну основу виробничої системи, на основі якої можна обґрунтувати шляхи і методи побудови адекватної системи виробничих відносин. Різноманіття можливих комбінацій ресурсів при розвитку диверсифікованого виробництва передбачає множинність величин, що характеризують ефективність виробництва, а значить, і різний ресурсний потенціал підприємства. Необхідність вибору оптимального варіанту з безлічі альтернатив об'єктивно визначає використання економіко-математичних методів і розробку економіко-математичної моделі оптимізації ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, що дозволяє поряд з пошуком оптимальних пропорцій ресурсів визначити обсяг і структуру інвестицій.

При оптимізації ресурсного потенціалу необхідно чітко узгоджувати стратегію і тактику функціонування економічної системи, оскільки, з одного боку, поточний маневр матеріальних ресурсів залежить від їх обсягу і структури, які визначаються розвитком виробництва, динамікою і структурою інвестиційного процесу в середньо- і стратегічній перспективі, а з іншого - матеріальними ресурсами, що формуються відповідно до стратегії розвитку і обслуговують поточний виробничий цикл. Ресурси багато в чому зумовлюють можливості оперативного маневру, ритмічність виробничого процесу.

Список використаних джерел

1. Гуторов О.І., Шарко І.О. Оцінка земель і ресурсного потенціалу в сільському господарстві: теоретичні та практичні підходи: монографія Харків: ХНАУ: Точка, 2012. 256 с.
2. Ульянченко О.В. Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: управлінський аспект: монографія. Суми: Довкілля, 2009. 383 с.
3. Лупенко Ю.О., Гуторов А.О. Виробнича типізація сільськогосподарських товаровиробників України: монографія. Х.: ТОВ «Смугаста типографія», 2016. 240с.

Довбня С.Б.
д.е.н., професор
Пономаренко Р.В.
аспірант

Український державний університет науки і технологій (Україна)

ЕВОЛЮЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ: ВІД БЮДЖЕТУВАННЯ ДО ПАРТНЕРСТВА

В динамічних та нестабільних умовах зовнішнього середовища особливої важливості набуває якість та обґрунтованість планування, яке стає все складнішим та потребує спеціальних компетентностей. Планування, як основна функція управління та пріоритетний вид управлінської діяльності, еволюціонувало під впливом зміни соціально-економічних відносин та потреб практичного менеджменту, пройшовши в своєму розвитку наступні етапи.

1. Бюджетування (кінець XIX - 40 рр. XX ст.), яке було спрямоване на контроль використання наявних ресурсів для максимізації прибутку підприємства шляхом побудови системи взаємопов'язаних таблиць.

2. Довгострокове планування (50-60 рр. XX ст.) – планування на тривалий період шляхом екстраполяції тенденцій розвитку підприємства на майбутнє з метою зростання ефективності його діяльності.

3. Стратегічне планування (60 рр. XX ст. – теперішній час) – планування на довготривалу перспективу, яке базується на врахуванні впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства, визначенні цілей розвитку підприємства та заходів щодо їх досягнення.

Стратегічне планування в умовах сьогодення, безперечно зазнало суттєвих змін, що обумовлено з одного боку розвитком зовнішнього середовища функціонування підприємств, а з іншого боку розвитком науки управління. На основі узагальнення інформації [1, 2, та ін.] та авторського бачення пропонується виділити три хронологічні періоди розвитку стратегічного планування та, відповідно, три види стратегічного планування: конкурентне, системне, партнерське

На першому етапі розвитку стратегічного планування підприємство остаточно стало сприйматися як відкрита система, було формалізовано структуру зовнішнього середовища, сформовано понятійний апарат стратегічного планування, розроблено інструментарій стратегічного аналізу. Було визначено, що двигуном розвитку підприємництва є конкуренція, а лідером може стати тільки підприємство, яке має та розвиває свої конкурентні переваги. Саме тому ми називаємо цей етап конкурентним.

Виокремлення другого етапу розвитку стратегічного планування (середина 80-хрр. XX ст. – початок XXI століття) обумовлено ускладненням зовнішнього середовища та потребою в адекватній реакції на його зміни. На відміну від першого етапу, який характеризувався створенням загальної методології та інструментарію стратегічного планування, другий етап був зосереджений на: розвитку категорійного апарату стратегічного планування; розвитку методів

цілепокладання та декомпозиції стратегічних цілей з урахуванням обраних стратегій (деталізація стратегічних установок, їх роз'яснення в зрозумілих термінах та параметрах, система BSC); уточнені складу групи впливу при визначенні цілей і стратегій розвитку підприємства; створені та використанні програмних продуктів для стратегічного аналізу та інших етапів стратегічного планування. Специфіка етапу обумовила вибір назви виду стратегічного планування, як системного, оскільки саме у цей період відбулася систематизація та удосконалення розроблених раніше методів та інструментарію стратегічного планування, їх практична апробація та подальший розвиток.

Третій етап еволюції стратегічного планування (початок XXI століття – теперішній час) характеризується високим ступенем турбулентності дальнього зовнішнього середовища функціонування підприємств та суттєвою зміною поглядів на модель організації бізнес-процесів підприємства. На відміну від другого етапу, цей етап є більш складним, оскільки зміни, що мали місце в економіці зачепили не лише певні галузі, а й світ в цілому. Турбулентність дальнього зовнішнього середовища обумовлена одночасним впливом системи факторів політико-правового, економічного, соціокультурного та технологічного середовищ. Найбільш суттєвий вплив у цей період на діяльність підприємств здійснили та здійснюють такі фактори: розвиток науки і інформаційних технологій, у тому числі штучного інтелекту; діджиталізація та становлення цифрової економіки; пандемія, спричинена вірусом COVID-19; війни та нові політичні союзи; зростання освіченості населення тощо. Всі ці виклики вимагають узгоджених дій підприємства та його стейкхолдерів для підвищення стійкості та формування ефективної взаємодії. Унікальне зближення учасників економічних відносин в цей період за для досягнення взаємовигідних умов розвитку обумовило вибір назви виду стратегічного планування, як партнерського.

Таким чином можна констатувати, що еволюція стратегічного планування пов'язана з динамічним розвитком зовнішнього середовища підприємств, ускладненням уявлення про групи впливу на діяльність підприємства, а також розвитком інструментарію стратегічного планування (застосуванням інформаційних технологій в сфері планування та прогнозування).

Список використаних джерел

1. Довбня С. Б. Еволюція стратегічного управління підприємством в контексті розвитку маркетингових концепцій / С. Б. Довбня, О. О. Письменна. Проблеми економіки та політичної економії. 2017. № 1. С. 115-128. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pepe_2017_1_8.
2. Портер М. Що таке стратегія? / М. Портер // Harvard Business Review: 10 найкращих статей : пер. з англ.; Під ред. К. Козачук : КМ-БУКС. 2019. С. 7-50.

НАПРЯМИ НАУКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОНОВЛЕННЯ ФОРМ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Розвиток цифрових технологій зумовлює пошук нових напрямів удосконалення системи бухгалтерського обліку як важливої функції управління підприємством. На перше місце виходить потреба науково-методологічного обґрунтування напрямів вирішення проблеми відставання теорії щодо форм і практики щодо систем бухгалтерського обліку сільськогосподарських підприємств від розвитку комп'ютерних технологій та засобів комунікацій, світової мережі Інтернет. Саме тому оновлення форми бухгалтерського обліку є важливим елементом удосконалення стратегії управління підприємством

До такої роботи спонукають також і процеси диджиталізації, яка проводиться в Україні на державному рівні (диджиталізація процесу відбору професіоналів на посади державної служби, контроль за державними фінансами, електронні аукціони, онлайн-послуги, інші застосунки типу додатку ДІЯ). Такі тенденції лише починають розвиватись, адже прийнята стратегія диджиталізації на державному рівні лише починає свій розвиток.

Потребує дослідження ринок актуального програмного забезпечення для ведення бухгалтерського обліку. На сьогодні виявлено більше п'ятдесяти видів популярного спеціалізованого програмного забезпечення, яке використовується у облікових процесах підприємства, і безліч іншого малопопулярного, або розробленого суто під певний вид діяльності.

Важливо з'ясувати рівень автоматизації окремих процесів бухгалтерського обліку та визначити тенденції розвитку професії. Варто виявити та охарактеризувати нові навички бухгалтера, якими необхідно володіти для того, щоб бути затребуваним на ринку праці. Мова йде про те що сучасний бухгалтер повинен мати не лише знання і досвід, а також так звані soft-skills – вміння доносити інформацію до керівництва, спілкуватися із колегами, клієнтами та партнерами, вміння налагоджувати конфліктні чи гострі ситуації спокійно та ін..

Потребує оновлення система автоматизації управлінського обліку. Значно збільшується рівень продуктивності на сільськогосподарських підприємствах, автоматизація сприяє зниженню витрат, підвищує якість техніки безпеки на робочому місці а також спонукає до зміни пріоритетів вибору чи виконання роботи на підприємстві (деякі процеси автоматизовані та потребують мінімальної участі людини). Саме тому важливо встановити напрями вдосконалення документування діяльності сільськогосподарських підприємств з використанням сучасного програмного забезпечення у розрізі ділянок і користувачів.

За допомогою індуктивних методів дослідження варто визначити функціонал та гнучкі можливості сучасного програмного забезпечення, яке дозволяє системі забезпечити надання актуальної та оперативної інформації по

основних показниках діяльності. Це дозволить розширити розуміння особливостей паперового і автоматизованого обліку на підприємствах та встановити переваги останнього.

Враховуючи реалії сьогодення потребують обґрунтування та методичного забезпечення шляхи оптимізації роботи бухгалтера у дистанційному режимі (програмне забезпечення, хмарні сервіси, інше).

Узагальнення напрямів наукового забезпечення оновлення форм бухгалтерського обліку наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Узагальнення напрямів наукового забезпечення оновлення форм бухгалтерського обліку

№ пп	Напрямок наукового забезпечення оновлення форм бухгалтерського обліку
1	Обґрунтувати роль і місце бухгалтерського обліку в системі управління в епоху четвертої промислової революції
2	Провести хронологічний аналіз розвитку форм бухгалтерського обліку
3	Сформулювати теоретичні засади трансформації елементів методу бухгалтерського обліку у цифровій економіці
4	Визначити рівень диджиталізації управління на державному рівні та оцінити стан використання програмного забезпечення у сфері бухгалтерського обліку та з'ясувати рівень автоматизації окремих процесів бухгалтерського обліку
5	Окреслити вектор зміни функціональності професії бухгалтера під впливом цифрових технологій
6	Оцінити стан автоматизації управлінського обліку та контролю як підсистем обліку на підприємстві
7	Означити концептуальні засади розвитку бухгалтерського обліку в умовах цифрової трансформації державних та приватних структур
8	На основі узагальнення функціоналу сучасного програмного забезпечення запропонувати шляхи оптимізації роботи бухгалтера у дистанційному режимі
9	Встановити напрями вдосконалення документування он-лайн діяльності сільськогосподарських підприємств зокрема в розрізі електронної комерції та онлайн-послуг

Наукове забезпечення оновлення форм бухгалтерського обліку за вищезазначеними напрямами є одним з елементів теоретико-методологічного обґрунтування та розробки пропозицій щодо удосконалення форм бухгалтерського обліку в цифровій економіці.

Список використаних джерел

1. Професія бухгалтера в управлінні підприємством та його економічною безпекою: колективна монографія / Жук В. М., Василюшин С. І., Замлинський В. А. та інші. К.: ННЦ «ІАЕ», 2023. 180 с.
2. Актуальні аспекти обліку і оподаткування аграрного підприємництва: колективна монографія / [Проданчук М. А., Шерстюк О. Л., Лукова О. С. та інші]. К.: ННЦ «ІАЕ», 2023. 184 с.
3. Жук В. М., Бездушна Ю. С., Попко Є. Ю. Капіталізація національного багатства України: вартість земель сільськогосподарського

призначення : наукова доповідь. Київ: Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2019. 48 с.

4. Жук В. М., Мельничук Б. В., Бездушна Ю. С. Проблеми реформування державної статистики. Облік і фінанси. 2016. № 4(74). С. 25-33.

Кобилінський О.Ю.

аспірант

Літвінова В.О.

к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет (Україна)

ЛОГІСТИЧНІ СТРАТЕГІЇ НА ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

На ринку перед будь-яким підприємством, в процесі реалізації своїх цілей та завдань, постає проблема, пов'язана з вибором відповідної логістичної стратегії, яка б дозволила досягти бажаних результатів, цілей та завдань. В практиці логістичного менеджменту існує велика кількість логістичних стратегій, однак, пошук найбільш вдалої власної стратегії є основним завданням вищого керівництва.

Важливе значення у процесі визначення основних принципів формування стратегії сталого розвитку торговельного підприємства займає гармонізація використання різних видів ресурсів з орієнтацією на безперервне підвищення соціальної ефективності. Завдяки тому, що торгівля орієнтується на інтереси споживача, вона здатна вирішувати багато соціальних завдань, наприклад, задоволення соціальних потреб або зниження соціальної напруженості [1].

Формування логістичної стратегії торговельного підприємства представляє собою комплексний, впорядкований та інтегрований процес, який направлений на отримання сукупних результатів системи, а саме створення вартості та покращення рівня обслуговування споживачів.

До основних цілей логістичних стратегій торговельних підприємств можна віднести покращення логістичного обслуговування, оптимізація матеріальних та інформаційних витрат.

Торговельні підприємства здійснюють формування логістичних стратегій у декілька етапів: стратегічний аналіз логістичної системи; проектування моделі логістичної стратегії; реалізація стратегії; контроль за реалізацією [2, с.82].

У моделюванні логістичних стратегій торговельних підприємств необхідно враховувати наступні чинники:

- зовнішні (зростання конкуренції; міжнародна співпраця; розвиток інформаційних технологій; транспортно-складська інфраструктура тощо);
- внутрішні (стратегічна співпраця з контрагентами; організаційно-технічний рівень, власна транспортно-складська інфраструктура; управління запасами; рівень логістичного обслуговування тощо);
- похідні (використання сучасних концепцій управління; спрямованість на досягнення стратегічних цілей; участь керівництва у моделюванні логістичної стратегії тощо) [3].

Відповідно до поставлених цілей логістики, при формуванні логістичних стратегій для торговельних підприємств виділяють такі їх різновиди:

- 1) **офенсивні стратегії** - логістичні стратегії, направлені на редукцію сукупних витрат за існуючого рівня логістичного обслуговування;
- 2) **дефенсивні стратегії** – направлені на поліпшення рівня логістичного

обслуговування.

Ціль логістики для офенсивних стратегій - покращення рівня логістичного обслуговування шляхом організації вчасних поставок, забезпечення надійності поставок, їх еластичності, доступність товарів із запасу тощо. Для дефенсивних - зменшення витрат матеріалопотоку шляхом забезпечення оптимального рівня запасів, скорочення циклу реалізації замовлення, зростання ефективності використання складської і транспортної інфраструктури тощо [4, с.88].

До основних типів логістичних стратегій можна віднести «худу» логістичну стратегію, динамічну та логістичну стратегію, засновану на стратегічних союзах.

«Худа» логістична стратегія базується на принципі управління витратами. Її мета – виконувати кожен операцію, використовуючи менше кожного виду ресурсів, іншими словами, пошук способів усунення непродуктивних витрат ресурсів. Однак, слід відмітити, що такий тип логістичної стратегії може не спрацювати в динамічних або невизначених умовах.

Метою динамічної логістичної стратегії є забезпечення високої якості обслуговування споживачів, оперативно реагуючи на появу нових або зміну колишніх умов. Торговельні підприємства, які використовують динамічну логістичну стратегію, сфокусовані на споживачах (прагнуть досягти повного задоволення їх запитів; оперативно реагують на зміну запитів споживачів тощо).

Метою стратегії формування союзів з постачальниками і замовниками є збільшення ефективності постачань, тобто всі члени стратегії працюють спільно і спільно отримують вигоди. На практиці, як правило, причинами використання цієї стратегії є: прагнення до більш довершеного обслуговування споживачів, до зниження витрат, уникнення непотрібних інвестицій, відсутність досвіду [5].

Таким чином, логістична стратегія торговельного підприємства представляє собою інструмент реалізації його головної стратегії. Модель даної логістичної стратегії має становити функціональну програму діяльності, що була б запорукою зміцнення конкурентоспроможності на ринку.

Список використаних джерел

1. Євдокимов А.В., Чортюк Ю.В., Родимченко А.О Логістичні стратегії та логістичні процеси на торговельних підприємствах. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/29284/1/>
2. Шостак Л.В., Ліпич Л.Г., Носалюк В.М. Формування стратегії логістичного управління підприємством в умовах воєнного часу. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск 74. 2023. С.81-84
3. Рудківський О.А. Логістична стратегія підприємства, орієнтована на продуктивність: показники оцінки URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/23.pdf
4. П'ятницька Г. Т., Шевчун М. Б. Логістичні стратегії в торгівлі: різновиди, методи вибору, інноваційні зміни за умов сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. Випуск № 50. 2023. С.87-97
5. Талан М.В. Моделювання логістичних стратегій торговельних підприємств URL: <https://vlp.com.ua/files/100.pdf>

Корнієць Ю.М.

аспірант

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Україна)

Глазков А.О.

аспірант

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Україна)

НЕОБХІДНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

Фінансова безпека страхових компаній (ФБСК) – це захищеність фінансових інтересів страхових компанії від різних ризиків, які можуть негативно вплинути на її діяльність, стабільність та здатність виконувати свої зобов'язання перед страхувальниками. ФБСК включає в себе ряд складових, які забезпечують ефективне управління фінансовими ресурсами та мінімізацію можливих втрат.

Забезпечення фінансової безпеки є складним і багатогранним процесом, що вимагає ретельного управління та стратегічного планування для мінімізації ризиків і створення умов для стабільної діяльності страховика. Проте, фінансова безпека є важливою для успішної діяльності страхової компанії, оскільки вона повинна бути здатною виконувати свої зобов'язання перед страховиками навіть у умовах економічної нестабільності або підвищених ризиків.

Необхідно враховувати, що ФБСК сприяє загальній стабільності фінансової системи країни. Негативні тенденції у небанківській сфері фінансового ринку можуть призвести до ланцюгової реакції, що вплине на інші фінансові установи та економіку країни в цілому. Це є можливим, оскільки особливістю діяльності страхових компаній є те, що вона охоплює велику кількість клієнтів, захищаючи їх інтереси.

Основна мета діяльності страхової компанії – забезпечити фінансову підтримку своїм клієнтам у випадку настання страхового випадку. Якщо компанія не має достатніх резервів і не може виконати свої зобов'язання, це призводить до втрати довіри клієнтів і негативних наслідків для їх фінансового стану. Також страхові компанії управляють великими обсягами активів, які можуть бути інвестовані. Підтримання необхідного рівня фінансової безпеки дозволяє їм здійснювати інвестиції в різні активи для отримання доходу, що, в свою чергу, забезпечує додаткові фінансові ресурси для покриття зобов'язань.

Необхідно враховувати, що діяльність страхових компаній є ризиковою, оскільки страховики беруть на себе ризики інших суб'єктів. Це теж обумовлює особливу увагу до забезпечення ФБСК. Забезпечення фінансової безпеки дозволяє страховим компаніям ефективно управляти ризиками, пов'язаними з їхньою діяльністю. Це включає в себе диверсифікацію портфелів, перестрахування та створення резервів для покриття можливих збитків. Тому страхові компанії повинні дотримуватися суворих регуляторних норм, які вимагають підтримки певного рівня капіталу та резервів, що забезпечить додатковий захист для споживачів і буде запобіжним заходом банкрутства.

Забезпечення певного рівня ФБСК в умовах економічних спадів або природних катастроф дозволяє страховим компаніям залишатися на плаву і виконувати свої зобов'язання, навіть у складних умовах. Фінансова стабільність і безпека також є важливими факторами для формування довіри з боку клієнтів. Клієнти більше схильні обирати компанії з хорошою репутацією та стабільним фінансовим становищем, що впливає на конкурентоспроможність на ринку.

Отже, забезпечення ФБСК є необхідним не лише для їхнього успішного функціонування, а й для стабільності та розвитку всієї фінансової системи країни.

Основні складові ФБСК пов'язані із забезпеченням достатнього рівня капіталу та ліквідності страховиків, управління їх ризиками, здійснення постійного контролю за фінансовим станом страховика та стратегічного планування, а також забезпечення певного кваліфікаційного рівня персоналу. Проте ФБСК має ряд особливостей, які визначають її специфіку в контексті страхової діяльності. Страхові компанії обов'язково підлягають суворому регулюванню з боку держави, яке включає вимоги щодо капіталу, резервів, звітності та управління ризиками. Регулятор страхового ринку, а саме НБУ, контролює фінансову стабільність компаній, щоб захистити інтереси страхувальників.

Страхові компанії часто стикаються з різноманітними ризиками. Для забезпечення фінансової безпеки важливо диверсифікувати портфель страхування, щоб зменшити вплив великих виплат на фінансовий стан. Тому страхові компанії повинні мати ефективні системи для аналізу ризиків і прийняття рішень на основі даних, а також широко використовувати статистичні моделі та аналітичні інструменти для оцінки ймовірності настання страхових випадків. Одним з ключових інструментів управління ризиками є перестраховування. Перестраховування дозволяє страховим компаніям передавати частину своїх ризиків іншим страховикам, що допомагає зменшити ймовірність великих фінансових втрат.

Список використаних джерел

1. Богріновцева Л., Бондарук О., Ключка О. Фінансова безпека страхового ринку: теоретичний аспект *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. Випуск 4. 2023. С.216-226. <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/91/104>
2. Єрмошенко А.М. Механізм забезпечення фінансової безпеки страхових організацій: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Анастасія Миколаївна Єрмошенко; [Київ. нац. торгов.-екон. у-т]. Київ 20 с.
3. Панченко О., Базілінська О. Інтеграційні процеси на фінансовому ринку як умова підвищення конкурентоспроможності його учасників. *Науковий вісник Полісся*. 2022. №2(25). С.178-189

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Інновації відіграють важливу роль у сучасному підприємницькому середовищі, забезпечуючи конкурентні переваги та стимулюючи зростання діяльності підприємства. Для успішного управління інноваційними процесами на підприємстві необхідно розробити ефективну стратегію, яка дозволить не лише генерувати нові ідеї, а й успішно впроваджувати їх на практиці. Тому на сьогодні для будь якого підприємства є актуальним вибір стратегії управління інноваціями, що сприяє розвитку бізнесу та підвищенню його конкурентоспроможності.

Стратегічне управління – це управлінський процес, який використовує людський потенціал, орієнтує виробничу діяльність на попит споживачів, гнучко реагує на середовище що змінюється і вносить своєчасні зміни в структуру підприємства у відповідь на виклики зовнішнього середовища. Це дозволяє підприємствам отримати конкурентну перевагу, забезпечуючи її виживання і успіх у довгостроковій перспективі досягаючи поставлених цілей.

Г.І. Лановська, зазначає, що розробка інноваційної стратегії всередині підприємства повинна базуватися на загальній стратегії та на вирішенні тактичних завдань [1].

Ряд науковців [2] стверджують, що інноваційна стратегія розвитку підприємства визначає оптимальний напрямок дій щодо загальних напрямків діяльності підприємства, таких як покращення ситуації, побудова нових систем управління, модернізація виробництва а також поточний моніторинг, що контролює та коригує виконання намічених заходів.

Зазвичай, стратегія підприємства складається з двох основних частин на які керівники звертають особливу увагу, це продумані та цілеспрямовані дії орієнтовані на досягнення довгострокових цілях, визначені у часі, вартості, виконавцях, зрозумілі, чіткі, реалістичні й реагування на непередбачувані події та посилення конкуренції, тобто задіяти заходи по захисту своїх позицій на ринку, втілювати нові технології, змінювати політику всередині діяльності підприємства, тобто все, що суттєво підвищує конкурентоспроможність та свідчить про те, що підприємства переглянуло свою стратегію. Тому, розробники стратегії повинні постійно вивчати нові методи та способи конкуренції.

На нашу думку, стратегія інноваційного управління залежить від складності інноваційних змін та витрат підприємства.

Перший вид змін (стратегія) – випереджаючі або проактивні зміни. Це стратегія, яка спрямована на запобігання потенційним проблемам або покращення існуючих процесів до того, як виникнуть серйозні проблеми. Ці зміни можуть бути пов'язані з впровадженням нових технологій, поліпшенням виробничих процесів, оновленням політики та процедур, а також розвитком

співробітників. Вони досить складні для виявлення та початку їх впровадження. Для того, щоб приступити до проактивних змін, підприємствам потрібен невисокий рівень витрат.

Другий вид змін – реактивні зміни. Це стратегія, яка здійснюється у відповідь на проблеми, кризові ситуації або непередбачувані зміни. На відміну від проактивних змін, реактивні зміни не плануються заздалегідь, а впроваджуються в терміновому порядку для вирішення актуальних проблем. Ці зміни складно розглянути і починати реалізовувати, тому що показників моніторингу небагато. Для того, щоб розпочати реактивні зміни, потрібний середній рівень витрат для підприємства.

Третій вид змін – кризові зміни. Ці зміни спрямовані на вирішення непередбачених проблем та відновлення стабільності після виникнення кризи. Важливо відзначити, що кризові зміни відрізняються від реактивних змін тим, що вони зазвичай пов'язані з більш серйозними та складними ситуаціями, що потребують комплексних заходів та стратегій. Для того, щоб почати кризові зміни потрібно багато фінансових витрат для підприємства.

Ефективність стратегій управління інноваційними процесами на підприємстві значною мірою залежить від того, наскільки гнучкими є системи, що регулюють їх реалізацію.

Незважаючи на війну, яка досі триває в Україні, інновації залишаються важливими та необхідними для більшості підприємств. Водночас, війна збільшила розрив у здатності бізнесу до інноваційної діяльності, це пов'язано з тим, що багато успішних підприємств були зруйновані або переміщені, що змусило їх починати все з нуля. Однак, незважаючи на складний процес релокації, українські підприємства продовжують працювати над інноваційними ідеями.

Таким чином, успішне управління інноваціями на підприємстві потребує комплексного підходу та використання різних стратегій. Створення інноваційної культури, розробка чіткої стратегії, інвестування в інновації, стимулювання працівників – всі ці аспекти важливі для досягнення успіху в галузі інновацій. Керівники підприємств мають бути готовими до змін, бути відкритим до нових ідей та готовими до ризику, щоб забезпечити стабільне зростання та розвиток бізнесу у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Лановська Г.І. Інноваційна стратегія в контексті інноваційної політики. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. Випуск 6. Частина 2. С. 232–235. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/127.pdf (дата звернення: 17.07.2024).

2. Свідерський В.П., Пустова В.В., Лазарєв Б.О. Формування та реалізація інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск № 16. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/71.pdf (дата звернення: 17.07.2024).

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АДАПТАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ІТ-КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

У сучасних умовах, коли ринки характеризуються високим рівнем невизначеності та швидкими змінами, традиційні моделі стратегічного планування часто не відповідають викликам, з якими стикаються малі та середні підприємства, зокрема в ІТ-секторі. В цих умовах зростає важливість адаптаційних стратегій, які дозволяють компаніям швидко реагувати на зміни в середовищі, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність і стійкість.

Адаптаційна стратегія ґрунтується на постійній оцінці як зовнішніх, так і внутрішніх умов функціонування організації, що дозволяє їй оперативно реагувати на виклики і можливості, які виникають у зовнішньому середовищі. За визначенням Хофера, адаптаційна стратегія спрямована на створення відповідного співвідношення між можливостями та ризиками зовнішнього середовища і ресурсами організації для їхнього використання.

В адаптаційній моделі стратегічне планування є безперервним і циклічним процесом, що включає три основні фази: підприємницьку (аналіз можливостей ринку), інженерну (впровадження технологій) та адміністративну (раціоналізація структури та процесів). Ці фази перекриваються та повторюються, забезпечуючи гнучкість і адаптацію до змін. Однією з ключових відмінностей адаптаційної стратегії є те, що вона не тільки передбачає зміни у продуктах чи ринках, але й охоплює нюанси в маркетингу, якості та інших аспектів діяльності компанії.



Рис. 1. Модель адаптаційної стратегії

В умовах нестабільного економічного середовища, характерного для України, малим і середнім ІТ-компаніям необхідно застосовувати адаптаційні стратегії, які враховують високу динамічність ринку, постійно змінювані потреби клієнтів, а також швидкий розвиток технологій. Особливістю ІТ-сектору є його висока залежність від зовнішніх факторів, таких як зміни в законодавстві, економічні кризи та коливання попиту на ІТ-продукти і послуги. Це обумовлює необхідність постійного моніторингу ринку та готовності до швидкої адаптації, що робить адаптаційну модель стратегії особливо актуальною для ІТ-компаній.

Адаптаційна стратегія дозволяє ІТ-компаніям уникати ризиків, пов'язаних із застаріванням технологій або втратою конкурентних переваг, шляхом своєчасної модифікації своїх продуктів та послуг відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Важливим аспектом є також інтеграція всіх рівнів управління в процес стратегічного планування, що дозволяє забезпечити більш гнучке та оперативне прийняття рішень. Процес формування адаптаційної стратегії включає кілька ключових етапів: аналіз зовнішнього середовища; оцінка внутрішніх ресурсів; розробка стратегічного каркасу; реалізація та адаптація; оцінка та навчання.

Адаптаційна стратегія є ключовим інструментом для малих та середніх ІТ-компаній України, що дозволяє забезпечити ефективне функціонування в умовах постійно змінюваного зовнішнього середовища. Вона враховує високий рівень невизначеності та динамічності ринку, що вимагає постійного моніторингу і готовності до швидкої адаптації. Завдяки інтеграції всіх рівнів управління та циклічному підходу до стратегічного планування, адаптаційна стратегія забезпечує гнучкість і стійкість компанії до зовнішніх викликів, що є особливо актуальним для ІТ-сектору України.

Список використаних джерел

1. Ecer, C. F. J. Adaptive Strategy Modeling - Linking the Mechanics of Strategy, Finance, and Operations / C. F. J. Ecer. IE University, Harvard University, 2023.
2. Gartner Lead Through Volatility With Adaptive Strategy // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/lead-through-volatility-with-adaptive-strategy>
3. New Philanthropy Capital (NPC) Five Steps to an Adaptive Strategy // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.thinknpc.org/resource-hub/five-steps-to-an-adaptive-strategy/>
4. Reeves, M., Haanaes, K., Sinha, J. Adaptability: The New Competitive Advantage. Boston Consulting Group, 2011. Режим доступу: <https://www.bcg.com/publications/2011/business-unit-strategy-growth-adaptability-the-new-competitive-advantage>

Купінець Л.Є.

д.е.н., професор

Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України» (Україна)

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ СТАНДАРТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ

Україна набула статусу кандидата в члени ЄС і, тим самим, взяла на себе обов'язок максимального наближення аграрного законодавства, аграрної політики та діяльності суб'єктів агробізнесу до правил, норм та стандартів оновленої спільної аграрної політики (САП), в межах якої функціонує європейський ринок агропродукції – найбільший інтегрований ринок харчових продуктів у світі. Всеохоплююча аграрна політика, попри те, що сектор дуже вразливий до будь-яких порушень стабільності, орієнтована на постійний поступовий розвиток агросектору, унеможливорює виникнення більшості дисбалансів, з якими стикається підприємницький сектор національного агрокомплексу. Завданням для України буде розроблення національного стратегічного плану САР, який має погоджуватися Єврокомісією з метою досягнення синергії рішень, що приймаються в межах ЄС.

Це загальноприйнятий документ розвитку будь-якої держави, яка застосовує стратегічне управління в цілому і, зокрема для секторального розвитку. Така практика привела практично до стандартизації цього процесу. Сформованість певних стандартів стратегічного планування передбачає: наявність механізму побудови стратегії та її цілей, а також спосіб досягнення визначених цілей. Але операційна діяльність за майже однаковими стандартами має суттєві відмінності в країнах-членах ЄС та Україні. Загальна процедура стратегування передбачає багатоетапність формування стратегії. Проведене порівняння зроблено за умови розуміння того, що чітко визначеної і належним чином затвердженої аграрної політики в Україні не існує (табл.1).

Таблиця 1

**Відмінність формування політики розвитку агробізнесу в Україні та
країнах Європейського Союзу**

Оновлена СПА ЄС	Аграрна політика України
Процес утворення стратегій починається як відповідь на громадську ініціативу.	Громадськість на початковому етапі формування агрополітики виключена з процесу.
Стратегія є результатом узагальненої позиції громадськості та профільних експертів.	Ініціаторами розробки стратегії виступають представники органів влади, бізнесу, учених, що несе в собі момент певного суб'єктивізму.
Проведення масштабного суспільного обговорення та узгодження на рівні інституцій ЄС.	Узгодження законопроектів з громадськістю на практиці не відбувається.
Після погодження проекту стратегії активізується створення інституціонального забезпечення та системи державного управління.	Системність секторальної політики та державного управління не досягла потрібного рівня і знаходиться на стадії формування.

Наявна Стратегія супроводжується виділенням бюджетних коштів.	Законотворча процедура на практиці завершується на етапі прийняття закону «у другому читанні і в цілому», в той час як закон вимагає третього читання та обговорення фінансових заходів.

Джерело: розроблено автором

За аксіоматичним визначенням стратегія пов'язується з бажаним станом того чи іншого сектора економіки, може ототожнюватися зі стратегічним планом дій з досягнення визначених цілей, а також розглядатися як процес впровадження стратегії розвитку бізнес-середовища, в якому існує та розвивається той чи інший сектор економіки [1, с.15]. Вочевидь аграрна політика та державне управління агробізнесом буде неспроможним у відсутності або недосконалості стратегічного планування [2, с.6]. Ця теза набуває важливості з огляду на те, що стратегія розвитку аграрного сектору економіки узгоджується, за існуючим в ЄС порядком, зо всіма країнами-членами. Вже тільки це вимагає: дотримання певних процедурних моментів та чіткого розуміння сутності стратегічного планування, яке передбачає: наявність споживача, відклик на зміни, що відбуваються, прогностичність чіткого кінцевого результату, спроможність превентивного попередження можливих ризиків, максимального уникнення суб'єктивізму та зміцнення позицій суб'єктів господарювання у мінливому середовищі шляхом уникнення неефективних напрямків розвитку, оптимізації руху до обраних цілей та застосування диверсифікованих (альтернативних) моделей управління, орієнтованих на результат та ефективність.

Чинна законодавча база включає документи, які охоплюють різні сторони методології стратегічного планування в країні, але вони не складають єдину систему і не вибудовують ані логічної ієрархії чинної законодавчої бази, ані узгодженої системи елементів стратегічного планування, які мають підтримувати актуальність стратегії. Крім того, не зважаючи на визначення в законі різних термінів підготовки програмних та прогнозних документів, на практиці застосовувались виключно короткострокові стратегічні документи державного та регіонального рівнів. Існування таких документів свідчить про необхідність остаточного розроблення інструментарію стратегічного управління.

Розроблення різних за термінами виконання не узгоджених та неякісних прогнозів не спряло їх реалізації, що, в свою чергу, не дозволяє і досі реалізувати ефективну державну політику секторального розвитку та дієве державне управління агробізнесом. Тому і наявність диспропорційності є закономірним результатом не сформованої методології стратегічного планування, і, як слідство, невиконання його складових, включаючи громадську підтримку, прозорість дій уряду та безперервний соціальний моніторинг.

Список використаних джерел

1. Касич А.О. Стратегування розвитку національної економіки як доктрина безпекової політики країни. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2020. № 3 (13). С. 13-22.

URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No3/13.pdf>.

2. Стратегічне планування. Навчальний посібник/ О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. Л.: ЗУКЦ, 2008. 138 с.

ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Кожне підприємство формує унікальну систему корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), яка має враховувати вплив внутрішніх і зовнішніх чинників, які визначають, яким чином компанії реалізують свої соціальні та екологічні зобов'язання перед суспільством. Серед основних факторів, що впливають на формування системи КСВ варто розглянути:

1. Законодавчі та нормативні вимоги. Соціально відповідальний бізнес потребує державного стимулювання та сприяння програм КСВ, визначення пріоритетних напрямів взаємодії в рамках спільної реалізації завдань. Розпорядженням КМУ від 24 січня 2020 р. № 66-р схвалено Концепцію реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року [1], а також розроблено план заходів на період до 2030 року на її виконання. В умовах повномасштабної війни постає потреба доповнення Концепції. Зокрема, у мирний час бізнес зосереджував свої зусилля на сприянні в розв'язанні конкретних соціальних проблем, але від початку повномасштабної війни фокус соціальної відповідальності змістився на благодійність, волонтерство, фандрейзингову діяльність [2-4].

2. Економічні чинники розвитку національної економіки. У періоди економічного зростання компанії можуть виділяти більше ресурсів на соціальні та екологічні проекти. Водночас економічна нестабільність може змусити компанії скорочувати видатки на КСВ. Конкурентне середовище може стимулювати компанії до впровадження КСВ, щоб виділитися на ринку та підвищити свою репутацію серед споживачів. Високий рівень конкуренції на ринку часто сприяє впровадженню інновацій у сфері КСВ. Суттєвий вплив чинить і політика стейкхолдерів щодо соціальної відповідальності. Так, споживачі, інвестори, співробітники, громадські організації та інші зацікавлені сторони можуть чинити тиск на компанію, спонукаючи її до відповідальної поведінки.

3. Екологічні фактори. Зростаюча увага до екологічних проблем, таких як зміна клімату, забруднення навколишнього середовища та виснаження природних ресурсів, спонукає компанії до впровадження екологічно орієнтованих ініціатив у рамках КСВ. Так, суспільство все більше усвідомлює важливість охорони навколишнього середовища, що підвищує вимоги до компаній щодо зменшення негативного впливу на екосистеми.

4. Запит суспільства на КСВ та зміна споживчих очікувань. КСВ безпосередньо вплинула на формування системи цінностей українського суспільства у воєнний період поряд із впливом соціальної відповідальності держави та основних суспільних інститутів. Сучасні споживачі все частіше вимагають від компаній відповідальної поведінки, включаючи екологічну

стійкість, етичне виробництво та дотримання прав людини. Це змушує компанії впроваджувати та підтримувати високі стандарти КСВ на міжнародному та глобальному рівні. Відповідь на цей запит вимагає від компаній інтегрувати КСВ у свою бізнес-стратегію, створити систему для управління відповідальними практиками та підтримувати постійний діалог із зацікавленими сторонами.

5. Глобалізація та міжнародний досвід. Глобалізація сприяє поширенню міжнародних стандартів у сфері КСВ, таких як стандарти ISO, Глобальний договір ООН та інші. Окрім цього, компанії, що працюють на глобальних ринках, стикаються з очікуваннями міжнародних інвесторів, партнерів, клієнтів та інших зацікавлених сторін, які вимагають дотримання високих стандартів соціальної та екологічної відповідальності. Глобалізація підсилює конкуренцію між компаніями на міжнародному рівні. Це спонукає компанії використовувати КСВ як інструмент для підвищення своєї конкурентоспроможності, залучення клієнтів та інвесторів (до прикладу, соціальна відповідальність стає важливим фактором диференціації на ринку).

6. Внутрішні корпоративні фактори. Культура компанії, цінності керівництва, стратегічні цілі та рівень розвитку корпоративного управління також впливають на те, як компанія впроваджує КСВ. Важливого значення набуває тип ринку, на якому працює підприємство. Так, споживчий ринок на відміну від ринку організацій споживачів більшою мірою підвладний впливу споживачів із-за сформованого іміджу соціально-відповідальної компанії. Відтак, саме позитивний соціальний імідж компанії може спонукати споживача купувати саме в цієї компанії, і навпаки.

Підсумовуючи слід зазначити, що серед чинників формування системи КСВ слід враховувати законодавчі та нормативні вимоги, економічні та екологічні чинники розвитку національної економіки, запит суспільства на КСВ та зміну споживчих очікувань, глобалізацію та внутрішні корпоративні фактори.

Список використаних джерел

1. Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року. Розпорядження КМУ від 24 січня 2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-p#Text>

2. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023. Том 6 (53). С. 405–416. URL: <https://fkf.net.ua/index.php/fkf/article/view/4187/3996>

3. Коваль О.П. Корпоративна соціальна відповідальність під час війни та в повоєнному відновленні. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-05/az_ksv-oglyad_10052024.pdf

4. Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні. Дослідження контексту. UNDP. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/vidpovidalna-povedinka-biznesu-v-chasy-viyny-v-ukrayini-doslidzhennya-kontekstu>

ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

На сучасному етапі Україна належить до країн з ринковою економікою.. До цього веде довга дорога суспільних трансформацій, які стосувалися національної економічної системи загалом і окремих секторів, зокрема. Визначальним для України є аграрний сектор, де відбулося багато перетворень і змін [1]. Проте, трансформація є нескінченний процес і продовжується надалі.

Мета політики інституційної трансформації аграрних підприємств стосується досягнення низки важливих цілей, які сприяють розвитку аграрних підприємств, аграрного сектору та економіки країни в цілому. Однією з ключових цілей є створення інституційних умов для підвищення ефективності та продуктивності аграрного виробництва, що передбачає оптимізацію використання ресурсів, впровадження сучасних технологій і методів управління, що дозволяє збільшити обсяги виробництва та покращити якість продукції.

Адаптація до сучасних ринкових умов та глобальних викликів є важливою ціллю. В умовах глобалізації та швидких змін економічного середовища аграрні підприємства повинні бути гнучкими та здатними швидко реагувати на нові вимоги ринку. Це включає здатність працювати в умовах міжнародної конкуренції, відповідати стандартам якості та безпеки продукції.

Забезпечення продовольчої безпеки країни залишається однією з найважливіших цілей трансформації. Це передбачає не лише достатнє виробництво продуктів харчування для внутрішнього ринку, але й створення стратегічних запасів, розвиток експортного потенціалу та зменшення залежності від імпорту.

Створення умов для оптимізації використання земельних та інших ресурсів спрямоване на забезпечення ефективного та екологічно відповідального господарювання. Це включає впровадження сівозмін, методів збереження родючості ґрунтів, ефективного водокористування.

Сприяння сталому розвитку сільських територій є невід'ємною частиною політики трансформації. Це включає створення нових робочих місць, розвиток інфраструктури, підвищення якості життя в сільській місцевості, що допомагає зменшити відтік населення з сіл та забезпечити збалансований розвиток регіонів.

Підвищення інвестиційної привабливості аграрних підприємств є ключовим для залучення фінансових ресурсів, необхідних для модернізації та розвитку. Це включає створення прозорих та стабільних умов для інвесторів, розвиток фінансових інструментів, специфічних для аграрного сектору.

Впровадження інноваційних технологій і методів господарювання критично важливе для підвищення конкурентоспроможності. Покращення якості та безпечності сільськогосподарської сировини є важливим як для внутрішнього ринку, так і для експорту. Це передбачає впровадження контролю якості, відповідність міжнародним стандартам безпеки харчових продуктів.

Роль держави у стимулюванні та регулюванні процесів інституційної трансформації визначальна, адже держава відіграє ключову роль у процесі інституційної трансформації аграрних підприємств, створюючи необхідні умови та стимули для змін. Розробка та впровадження відповідної законодавчої бази є фундаментальним аспектом. Це включає прийняття законів, що регулюють діяльність аграрних підприємств, земельні відносини, інвестиційну діяльність, екологічні стандарти тощо.

Створення сприятливого інвестиційного клімату є критично важливим для залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій в аграрний сектор. Це може включати податкові пільги, гарантії захисту інвестицій, спрощення адміністративних процедур для інвесторів.

Надання фінансової підтримки та пільг для модернізації виробництва допомагає аграрним підприємствам впроваджувати нові технології та обладнання. Це може бути у формі субсидій, пільгових кредитів, грантів на інноваційні проекти.

Сприяння розвитку аграрної науки та освіти є важливим для забезпечення аграрних підприємств кваліфікованими кадрами та інноваційними рішеннями, що включає фінансування наукових досліджень, підтримку аграрної освіти, створення демонстраційних господарств для поширення передового досвіду.

Забезпечення захисту прав власності та справедливої конкуренції є ключовим для створення стабільного бізнес-середовища. Це містить судову систему, антимонопольне регулювання, захист інтелектуальної власності.

Регулювання земельних відносин та ринку землі є особливо важливим в контексті аграрних підприємств. Це стосується встановлення правил купівлі-продажу землі, оренди, консолідації земель, захисту від спекуляцій.

Стимулювання кооперації та інтеграції в аграрному секторі допомагає малим та середнім виробникам об'єднувати ресурси, покращувати доступ до ринків та технологій. Держава може надавати підтримку у створенні кооперативів, асоціацій виробників. Підтримка малих та середніх аграрних підприємств є важливою для збалансованого розвитку. Це може забезпечуватися за рахунок спеціальних програм фінансування, технічної допомоги, спрощення регуляторні вимоги для малого бізнесу.

Ці аспекти інституційної трансформації аграрних підприємств взаємопов'язані та вимагають комплексного підходу для досягнення максимального ефекту. Успішна реалізація цих стратегій дозволить аграрним підприємствам не лише адаптуватися до сучасних ринкових умов, але й стати лідерами, драйверами секторальних і національних змін, пов'язаних із суміжними секторами синергетичним ефектом.

Список використаних джерел

1. Лопатинський Ю.М. Інституціональна трансформація аграрного сектора: автореф. дис. ... доктора екон. наук: 08.00.03. Київ: ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України», 2007. 33 с. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=ARD&P21DBN=ARD&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Z21ID=&Image_file_name=DOC/2007/07/lymtas.zip

ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА ПІСЛЯ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Власність промислових підприємств на засоби виробництва після закінчення військового стану повинна передбачати не тільки рівноправне ставлення до них усіх акціонерів, а й зобов'язує їх постійно докладати зусилля, щоб забезпечити ефективний розвиток промислового виробництва. Власники підприємства також зобов'язані брати участь в процесі їх функціонування за своїми здібностями. тому весь продукт праці є надбанням власників і акціонерів [1, с.18]. У сучасних умовах він розподіляється в залежності від вкладених коштів і використовується для задоволення не тільки виробничих, а й особистих потреб членів акціонерного товариства. Причому засоби виробництва призначені для відновлення подальшого функціонування цих підприємств, а предмети споживання використовуються для задоволення особистих потреб населення.

Разом з тим, у даний час, загострилися інтереси між власниками підприємств і найманим персоналом. Перші прагнуть будь-якими способами (офіційними і тіньовими) отримати максимальні доходи і відповідний прибуток. Мотивація найманого персоналу зводиться до примітивних методів (звільнення з роботи, низького рівня оплати праці та інших). У ситуації, що склалася необхідно ефективно контролювати дії власників [2, с.27]. Його можуть здійснювати профспілкові організації і персонал підприємства (незалежно від кількості акцій підприємства).

Зміст і форма такої концепції при будь-якому суспільному ладі безпосередньо залежать від виробничих відносин, а структура використання в значній мірі визначається рівнем розвитку національної економіки. В умовах накопичення фінансових коштів на сучасному етапі перехідної економіки раціональне використання засобів виробництва забезпечує задоволення життєвих потреб і певного розвитку суб'єктивної особистості. Виробничі відносини та можливість отримання частини прибутку в окремій міру мотивують власників та найманих працівників до постійного розвитку і реалізації потенційних можливостей.

В результаті збільшення цих коштів і досягнення на цій основі високого рівня і темпів зростання продуктивності праці на промислових підприємствах виникає можливість при розподілі прибутку від реалізації продукції задовольняти потреби акціонерів, з урахуванням їх специфічних нахилів. Створення в цих умовах додаткових мотивів, які підвищують ефективність виробництва, змінює економіко-соціальний зміст і ставлення персоналу до нього. але в той же час в цих умовах зберігаються відмінності між

кваліфікованим і не кваліфікованим, фізичними, розумовими та іншими видами діяльності.

В сучасних умовах військового стану рівень розвитку промислового виробництва, не досяг рівня, що забезпечує задоволення всіх потреб людини. Тому значна частина населення використовує грошові доходи на придбання продуктів харчування і оплату вкрай обмежених за кількісними характеристиками послуг сфери побутового обслуговування. У зв'язку з цим, праця на цих підприємствах не став необхідною умовою життєзабезпечення більшості персоналу, що викликає необхідність впровадження нових вискоєфективних концепцій його мотивації. Вона повинна здійснюватися з урахуванням кількісних, якісних результатів виробництва і посадовий (професійної) відповідальності найманих працівників. Таким чином, досягнутому рівню виробничих відносин відповідає використання предметів особистого вжитку серед членів суспільства по їхньому внеску в суспільне виробництво. Цей підхід дозволить у майбутньому максимально залучити працівників до збільшення обсягів промислового виробництва, визначити ступінь участі, збільшувати і удосконалювати процес реалізації потенційних можливостей сучасних підприємств. Неминучий в історичному розвитку рівень цих відносин є методом і засобом для підвищення ефективності функціонування підприємств.

Економічна політика в Україні повинна базуватися на тому, що зростання рівня мотивації персоналу повинно здійснюватися шляхом підвищення грошових доходів найманих працівників і членів акціонерних товариств. Основне завдання полягає в максимальному збільшенні їхнього добробуту, зокрема за рахунок зниження інфляції і в умовах підвищення залежності рівня доходів від кінцевих результатів виробництва. Отже, оплата по праці і за рахунок частини прибутку, що залишається в розпорядженні суспільства, є економічними формами реалізації акціонерної власності на засоби виробництва в цій сфері. Оскільки ця форма власності не знайшла панівного становища, то на її основі може виникнути кілька інших власників і в такому випадку вона трансформується в інший груповий або якийсь інший характер.

Список використаних джерел

1. Potemkin L.N. Systems of motivation of growth of parameters of optimality of production and bincomed motivation of personnel of food enterprises. The driving force of science and trends in its development: collection of scientific papers «SCIENTIA» with Proceedings of the IV International Scientific and Theoretical Conference, July 14, 2023. Coventry, United Kingdom: European Scientific Platform. p. 12-17 URL: www.previous.scientia.report

2. Потьомкін Л.М., Потьомкін М.Л. Розвиток сучасних підходів до підвищення рівня конкурентоспроможності переробних підприємств і матеріальної мотивації персоналу. Концептуальні підходи та механізми стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб'єктів ринку: монографія – Херсон: ХНТУ, 2023р., с.332-355

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ КРАЇНИ

Соціальне підприємництво набуває все більшої значимості багатьох країнах світу, відіграючи важливу роль у вирішенні соціальних проблем та сприяючи сталому економічному розвитку. Соціальні підприємства поєднують комерційні цілі з соціальними, що дозволяє створювати інноваційні рішення для суспільства.

Розвиток соціального підприємництва в ЄС має глибокі корені, які можна простежити до благодійних організацій та кооперативного руху ХІХ століття. Проте, сучасне соціальне підприємництво з'явилося у відповідь на глобалізацію та економічні кризи кінця ХХ століття.

ЄС активно підтримує соціальні підприємства через політичні ініціативи, фінансові інструменти та програми, такі як Програма «Європа для громадян», Європейський соціальний фонд та ініціативи Європейського інвестиційного банку.

Законодавче регулювання соціального підприємництва в країнах ЄС варіюється. Деякі країни, як-от Італія та Франція, мають спеціальні закони, що регулюють діяльність соціальних підприємств. Інші країни інтегрують соціальні підприємства в ширший контекст неприбуткових організацій.

Соціальні підприємства сприяють економічному зростанню, створюють робочі місця, особливо для вразливих груп населення, і сприяють розвитку місцевих громад. Вони також допомагають знижувати соціальну нерівність та підвищувати рівень життя. Можна виділити такі аспекти, що підтверджують вагомість соціального підприємництва для економічного зростання країни:

- соціальні підприємства активно створюють робочі місця, особливо для вразливих груп населення, таких як люди з інвалідністю, безробітні та молодь. Це сприяє зменшенню рівня безробіття та покращенню економічної ситуації в країні;
- соціальні підприємства часто працюють на місцевому рівні, сприяючи розвитку громад. Вони інвестують у місцеву інфраструктуру, освіту та охорону здоров'я, що покращує якість життя місцевих жителів та сприяє економічному розвитку регіону;
- соціальні підприємства є джерелом соціальних інновацій, які сприяють економічному зростанню. Вони розробляють нові продукти та послуги, що задовольняють суспільні потреби, і тим самим створюють нові ринки та можливості для бізнесу;
- соціальні підприємства сприяють економічній стабільності, оскільки вони орієнтовані на довгострокові цілі, а не лише на короткостроковий прибуток. Це дозволяє зменшити ризики економічних криз та сприяє стабільному економічному зростанню;

- соціальні підприємства демонструють приклад соціально відповідального бізнесу, що стимулює інші компанії впроваджувати соціально відповідальні практики. Це підвищує загальний рівень соціальної відповідальності у суспільстві та сприяє створенню стійкої економіки;
- соціальні підприємства привертають увагу інвесторів, які зацікавлені у підтримці соціально значущих проєктів. Це збільшує обсяги інвестицій у економіку країни та сприяє її зростанню;
- соціальні підприємства сприяють розвитку підприємницьких навичок серед населення. Вони навчають людей, як розпочинати та управляти бізнесом, що сприяє створенню нових підприємств та підвищує економічну активність;
- соціальні підприємства активно працюють над зменшенням соціальної нерівності, забезпечуючи доступ до якісної освіти, медичних послуг та інших соціальних благ. Це сприяє створенню більш рівноправного суспільства та підвищує загальний рівень економічного розвитку.

Успіх соціальних підприємств залежить від багатьох факторів, включаючи наявність фінансування, підтримку з боку держави, доступ до ринку, кваліфікований персонал і здатність до інновацій. Партнерство з іншими організаціями та підприємствами також є важливим чинником успіху.

Соціальні підприємства стикаються з різноманітними викликами, такими як обмежений доступ до фінансових ресурсів, недостатня підтримка з боку урядів, регуляторні бар'єри та нестача кваліфікованого персоналу. Подолання цих перешкод вимагає комплексного підходу та співпраці між державним і приватним секторами.

Перспективи розвитку соціального підприємництва включають підвищення обізнаності про соціальні підприємства, створення сприятливих умов для їх діяльності, збільшення інвестицій у соціальні підприємства та розвиток міжнародного співробітництва.

Отже, соціальне підприємництво відіграє ключову роль у створенні стійких та інклюзивних економік. Підтримка соціальних підприємств на законодавчому, фінансовому та інституційному рівнях сприятиме їх подальшому розвитку та зміцненню їх внеску у вирішення соціальних проблем.

Список використаних джерел

1. Комісаренко А. О. Соціальне підприємництво як інструмент соціальної політики. Право та державне управління. 2022. № 1. С. 151-155. <https://doi.org/10.32840/pdu.2022.1.22>.
2. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент вирішення суспільних проблем: передумови становлення та активізації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6. Ч. 2. С. 129-132.

Самофатова В.А.

д.е.н., професор

Пшеницький О.О.

магістрант

Одеський національний технологічний університет (Україна)

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Сучасні умови господарювання хлібопекарських підприємств потребують постійного використання антикризового управління на засадах стратегічного менеджменту. Особливістю хлібопекарської галузі України є те, що вона представлена широкою мережею вітчизняних хлібозаводів і пекарень. Це стратегічна галузь для економіки України і її мета – забезпечити кожную родину свіжими, якісними і смачними хлібобулочними виробами. Розвиток хлібопекарської галузі України залежить, передусім, від наявності високоякісної сировини в достатній кількості, застосування новітніх технологій та інновацій у виробництві, цін на енергоресурси і т. ін. Нині діяльність підприємств хлібопекарської галузі відбувається за умови негативного впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, що відображається на ефективності фінансової, операційної та інвестиційної діяльності. Більшість хлібопекарних підприємств в Україні в останні роки мають негативний фінансовий результат, що говорить про проблеми в діяльності підприємства, які пов'язані як з внутрішніми, так і зовнішніми факторами впливу. В умовах воєнного стану підприємства досліджуваної галузі при нестачі фінансів, в першу чергу, прагнуть не допустити зупинки виробництва і забезпечити безперебійне постачання населенню хлібопекарської продукції. Незважаючи на значну кількість напрацювань у царині антикризового управління, питання взаємозв'язку антикризового та стратегічного управління з урахуванням специфіки хлібопекарської галузі потребують подальших досліджень.

Концепція антикризового управління підприємством спрямована на вирішення таких основних завдань [1, с. 218]: своєчасна комплексна діагностика передкризового стану, формування та реалізація заходів щодо запобігання кризовим явищам; усунення чинників, що призводять до неплатоспроможності підприємства; відновлення фінансової стійкості, платоспроможності та автономії підприємства; запобігання банкрутству та/або ліквідації підприємства як господарюючого суб'єкта; мінімізація негативного впливу на діяльність підприємств хлібопекарської галузі. Отже, слід відзначити, що антикризове управління передбачає ідентифікацію можливої кризи, аналіз її симптомів, вжиття заходів для зменшення негативних наслідків кризи та використання її факторів для подальшого розвитку підприємства. Стратегія антикризового управління – це взаємопов'язана послідовність дій щодо забезпечення ефективної господарської діяльності підприємства за умов обмеженості ресурсів та впливу кризових чинників. Стратегії антикризового управління у хлібопекарській галузі можуть бути різноманітними, залежно від характеру і

глибини кризи. Найбільш важливі серед них включають: попередження кризи та підготовку до неї, реагування на появу кризових явищ, уповільнення процесів, використання резервів і додаткових ресурсів для стабілізації ситуації, розрахунок ризику, поступовий вихід з кризи, передбачення та усунення наслідків кризи. Антикризове управління включає такі функції, як планування стратегій і програм, організація оптимальної структури, мотивація кадрів і контроль за змінами. Саме в умовах воєнного стану дуже важливу роль відіграє принцип швидкого реагування. Серед методів антикризового управління окрім оперативних (діагностики, моніторингу та контролінгу), найдієвішими є тактичні методи. На відміну від стратегічних методів антикризового управління, які спрямовані на швидке покращення фінансових та економічних показників підприємства і є ефективнішими в умовах високої невизначеності. До них відносяться: даунсайзинг, аутсорсинг, регуляризація, бенчмаркінг, модернізація, диверсифікація, злиття та реінжиніринг [2, с. 338]. До антикризових заходів також можна віднести: зменшення чи оптимізацію витрат, маркетингові заходи для підвищення обсягу реалізованої продукції, оптимізація оподаткування, зміна кадрової політики, підвищення ефективності системи планування, підвищення ефективності системи управління підприємства, покращення якості інформаційного забезпечення, оптимізація бюджетування і т. ін.[3; с. 41].

Враховуючи особливості хлібопекарської галузі, антикризове управління має бути спрямоване на підвищення конкурентоспроможності підприємства, оптимізацію виробничих процесів та збутових стратегій, забезпечення ефективності фінансових операцій, а також – впровадження інноваційних рішень. Такий підхід допоможе забезпечити успішне функціонування хлібопекарного підприємства в умовах невизначеності та кризових ситуацій. Зростання продуктивності та ефективності у досліджуваній галузі має ключове значення для забезпечення стабільності економічного та соціального розвитку, а також для покращення якості життя населення. Подальшого дослідження потребує проблематика удосконалення механізмів антикризового управління в умовах динамічності зовнішнього середовища, використання превентивних і реактивних заходів у системі стратегічного антикризового управління підприємствами хлібопекарської галузі.

Список використаних джерел

1. Шатайло О. А. Змістовна характеристика системи антикризового управління. Бізнес Інформ. 2019. №5. С. 217 – 226. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-217-226> (дата звернення: 12.08.2024).
2. Єпіфанова І., Болотнов Д. Місце стратегії в системі антикризового управління підприємствами. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 3. С. 335–338.
3. Ватченко Б., Шаранов, Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. (182). С. 38-43. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>

Сербін В.В.

здобувач ступеня доктора філософії

Черкашина О.В.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

Державний біотехнологічний університет (Україна)

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічні можливості і забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах жорсткої конкуренції значною мірою визначаються здатністю формування стратегії розвитку персоналу. Як підкреслюють зарубіжні спеціалісти з менеджменту, діяльність підприємств, які мають конкурентні переваги, переважно залежить від людського фактору[1].

Швидка зміна споживчого попиту, підвищення вимог працівників до умов праці й якості життя змушують підприємство проводити аналіз та оцінку зовнішнього середовища, прогнозувати його зміни в майбутньому; створювати систему управління, яка підтримувала б рівновагу між середовищем, характером і результатом діяльності підприємства. Зрозуміло, що без розвитку персоналу неможливий і розвиток самого підприємства. Інтелектуальні і технологічні інновації, вихід фірм на міжнародний ринок, зміна правових умов діяльності – усе це вимагає постійного вдосконалення управління розвитком персоналу. Кадровим ідеалом сучасного бізнесу стає «людина, що розвивається» – особистість із постійно оновлюваним індивідуальним і професійним досвідом[2].

Урахування керівником зовнішніх і внутрішніх чинників дає управляти персоналом. У результаті цих дій здійснюється розвиток організації у цілому як соціальної системи, найважливішим елементом якої є працівник. Розвиток співробітників призводить до розвитку організації, у тому числі внаслідок еволюційного процесу самонавчання, оскільки співробітники мають можливість і бажання самостійно вдосконалювати процеси праці та управління [3]. У цьому разі під управлінням розуміється сукупність усіх особистісних аспектів формування, керівництва і розвитку соціальної системи, , орієнтованої на досягнення стратегічних цілей [4, с. 34].

Термін «стратегія» в перекладі означає «мистецтво розгортання військ у бою», вища галузь військового мистецтва.. Менеджери нашого часу розуміють його як найвищий вираз управлінської діяльності. [5].

Категорія «стратегія розвитку персоналу» організації розглядається як сукупність дій і послідовність виконання робіт, що дозволяють проаналізувати, оцінити і розробити необхідну систему впливів на персонал для забезпечення досягнення ним необхідного сукупного конкурентоспроможного потенціалу в рамках реалізації обраної стратегії розвитку персоналу [6]. Значення формування стратегії розвитку персоналу для ефективного функціонування організації проявляється в наступному:

– із зростанням динамічності середовища знижується її прогнозованість, і орієнтиром для організації стають не стільки фінансові показники, скільки перспективи розвитку персоналу, здатного виконати планові фінансові показники;

– стратегія розвитку персоналу підприємства забезпечує розробку і реалізацію довгострокових і якісно визначених напрямків у роботі з персоналом, основною метою яких є розробка складу та послідовності рішень, що приймаються для забезпечення підвищення кадрового потенціалу організації.

Система розвитку персоналу організації, як правило, складається з таких елементів, як професійна підготовка персоналу, ротація, кар'єрне планування персоналу, делегування повноважень, перепідготовка персоналу, підвищення кваліфікації кадрів організації. Система управління розвитком персоналу включає інформаційне, технічне, методичне та організаційне забезпечення, що дає можливість реалізувати розроблену стратегію розвитку персоналу організації. Існує взаємозв'язок стратегії розвитку персоналу організації та стратегії розвитку організації. Інноваційна, техніко-технологічна стратегія та стратегія якості продукції визначають вимоги до персоналу організації, а сама стратегія розвитку персоналу організації полягає у забезпеченні конкурентних переваг організації через підвищення професійного рівня персоналу, його конкурентоспроможності [7].

Список використаних джерел

1. Романюк Л.М. Аналіз зарубіжного досвіду щодо формування стратегії розвитку персоналу та його використання на вітчизняних підприємствах. <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/1022d684-2c5a-4af0-be4f-de2854086b41/content> (дата звернення: 05.08.2024).

2. Вороніна В.Л., Горопашна А.В., Стовбун Д.Е. Стратегія розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 36. 2021. С.46-50

3. Балабанова Л. В, Сардак О. В. Управління персоналом [Електронний ресурс]: підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468с. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Upravl_personalom_Balabanova2011.pdf (дата звернення: 05.08.2024).

4. Голянич В.М., Кудрявцева Є.І. Інноваційні технології в кадровому менеджменті. *Управлінське консультування*. 2013. № 2(50). С. 34–48.

5. Аванесов В. С. Питання методології педагогічних вимірів. *Педагогічні виміри*. 2015. №1. С. 121-129

6. Грузіна І.А., Дериховська В.І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ ім. С.Кузнеця, 2014. 252 с.

7. Партика І.В. Стратегічно орієнтоване управління розвитком персоналу організації. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Том 31 (70). № 3, 2020. С.190-195

ЩОДО ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається тим, наскільки ефективно використовується його ресурсний потенціал. Пошук напрямів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу значною мірою обумовлюється обмеженістю ресурсів.

Ресурсний потенціал - це складна система, яка поєднує в одне ціле групи ресурсів, що при використанні в органічній єдності дозволяють отримати належні результати діяльності.

Ресурсний потенціал сільського господарства – сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які використовуються в сільськогосподарському виробництві. Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств формується за рахунок природно-біологічних ресурсів, трудового потенціалу та виробничого капіталу.

При оцінці економічної ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства необхідно правильно визначити сукупність показників, які повинні об'єктивно відображати її рівень.

Зважаючи на те, що у процесі сільськогосподарського виробництва функціонують різні ресурси, показники ефективності використання ресурсного потенціалу в сільському господарстві повинні безпосередньо характеризувати ефективність використання окремих видів виробничих ресурсів.

Показниками економічної ефективності використання окремих видів виробничих ресурсів є:

- 1) земельних ресурсів: вартість валової, товарної, чистої продукції та прибутку з розрахунку на 1га сільськогосподарських угідь;
- 2) трудових ресурсів: продуктивність праці;
- 3) основного капіталу: капіталовіддачі, капіталомісткість продукції, норма прибутку;
- 4) оборотного капіталу: коефіцієнт оборотності та тривалість одного обороту.

Для визначення економічної ефективності використання сукупного ресурсного потенціалу доцільно використовувати такі показники: вартість валової продукції, товарної продукції, чистої продукції та прибутку з розрахунку на 1000 грн. сукупного ресурсного потенціалу [1, с. 116].

Показники економічної ефективності використання окремих видів виробничих ресурсів в сільськогосподарських підприємствах наведено в табл. 1. Аналіз показників свідчить про їх коливання в аналізованому періоді, що обумовлює обґрунтування напрямів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

Таблиця 1

Показники економічної ефективності використання окремих видів виробничих ресурсів в сільськогосподарських підприємствах

Показники	Роки							
	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Одержано на 1 га с.-г. угідь, грн.:								
вартості валової продукції	11897	18458	20344	19590	21894	22363	19539	23249
дохід (виручка) від реалізації	4394	17555	19608	21915	25222	26730	29025	42794
прибутку	799	5115	4531	3421	3343	4618	4001	11350
Продуктивність праці, тис. грн./прац.	397	732	783	785	910	949	888	1094
Капіталовіддача, грн.	3,69	2,19	1,87	1,45	1,35	1,17	0,95	1,05
Капіталомісткість, грн.	0,27	0,46	0,53	0,69	0,74	0,86	1,05	0,95
Норма прибутку, %	10,2	15,0	11,4	7,6	6,9	9,2	7,3	17,8
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	0,94	0,68	0,68	0,69	0,78	0,85	0,83	1,02
Тривалість одного обороту (у днях)	381	527	531	522	463	426	432	352

Напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу можуть визначені на основі забезпечення високої віддачі ресурсів.

До них відносять:

Оптимізацію структури, яка передбачає те, що ресурси повинні бути збалансовані таким чином, щоб їх використання забезпечувало оптимальний рівень випуску продукції і прибутковості підприємства.

Вдосконалення складових ресурсного потенціалу, тобто оновлення машиннотракторного парку відповідно до вимог НТП, підвищення кваліфікації кадрів, перепідготовка, профорієнтація робочої сили зайнятої в сільському господарстві, відтворення та покращення якості ґрунтів тощо.

Вдосконалення технології – способу використання ресурсів у виробничому процесі.

Цілеспрямованість використання, дотримання якої забезпечить ріст продуктивності праці, капіталовіддачі та урожайності.

Оптимальність управлінських рішень щодо постійного впливу на ефективність використання ресурсів і забезпечення формування такої організаційної структури, що сприяла би об'єктивному аналізу та контролю виконання завдань з підвищення продуктивності виробництва.

Список використаних джерел

1. Економіка сільського господарства: Навчальний посібник. С. М. Рогач, Н. М. Суліма, Т. А. Гуцул, Л.А. Ільків, Л. В. Ярема. Київ: ЦП "Компринт", 2019. 524 с.

Тарасова К.І.

к.е.н. доцент

Сало Я.В.

к.е.н., доцент

Новак Г.В.

викладач

Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ: ТЕНДЕНЦІЇ 2024

Маркетингова стратегія та план є ключовими складовими маркетингового процесу. Стратегія визначає цільовий ринок, унікальну ціннісну пропозицію та позиціонування продукту, ґрунтуючись на місії, баченні й довгострокових цілях бізнесу. Вона враховує ринкове середовище, поведінку клієнтів і сильні та слабкі сторони підприємства, слугуючи основою для прийняття маркетингових рішень.

Для забезпечення ефективності бізнесу важливо, щоб стратегічні цілі були узгоджені із загальними цілями компанії. Це досягається через розуміння бізнесового бачення та цілей, що задаються керівництвом. Використовується SWOT-аналіз для визначення, як внутрішні та зовнішні можливості співвідносяться з бізнес-цілями. Важливо, щоб цілі відповідали критеріям SMART, тобто були конкретними, вимірними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі, що сприяє підтримці основних цілей суб'єкта. Регулярний моніторинг за допомогою ключових показників ефективності (KPI) дозволяє оцінювати прогрес у досягненні встановлених цілей.

Штучний інтелект став ключовим елементом сучасних маркетингових стратегій, здатним аналізувати великі обсяги даних, персоналізувати клієнтський досвід і оптимізувати операції. За даними HubSpot [1], 64% маркетологів уже використовують ШІ, а 38% планують це зробити у 2024 році. Gartner [2] прогнозує, що до 2026 року 80% креативних ролей у маркетингу будуть використовувати генеративний ШІ (GenAI).

ШІ активно застосовується у створенні контенту та маркетинговій аналітиці. Генеративний ШІ економить маркетологам до трьох годин на кожен контент, підвищуючи ефективність і продуктивність. Інструменти, такі як ChatGPT або Google Gemini, допомагають генерувати ідеї, писати чернетки та створювати статті.

У маркетинговій аналітиці ШІ дозволяє швидше й точніше аналізувати дані, вивчати цільову аудиторію, визначати тенденції та оптимізувати кампанії.

У найближчому майбутньому бренди все частіше співпрацюватимуть із нано- та мікроінфлюенсерами через їхні нижчі тарифи та високий рівень залучення. Згідно з дослідженням Influencer Marketing Hub, маркетологи все більше надають перевагу цим невеликим впливовим особам. Наноінфлюенсери (1-10 тисяч підписників) отримують \$5-25 за публікацію, а мікроінфлюенсери (10-50 тисяч підписників) – \$25-125. Їхні кампанії показують найвищий рівень залученості, що підвищує ефективність рекомендацій.

Бренди можуть частіше співпрацювати з іншими компаніями в галузі для досягнення спільних цілей, наприклад, спільного виробництва вебінарів, подкастів і звітів. Також очікується зростання користувацького відеоконтенту, оскільки він викликає більше довіри, ніж брендovanі відео. Ці відео, створені реальними клієнтами, мають автентичність, що підвищує ймовірність залучення нових клієнтів. Крім того, їх використання є рентабельним, оскільки вони не потребують значних витрат на виробництво.

Бренди зосереджуються на коротких відео, таких як TikTok і Instagram Reels, оскільки вони ефективно привертають увагу. Згідно зі звітом Wistia, відео до 60 секунд мають середній коефіцієнт залучення 50%, тоді як довші відео мають лише 16%. Це пояснюється тим, що короткі відео легко сприймаються і швидко відповідають на запити глядачів. Маркетологи активно створюють саме такі відео.

Замість того щоб бути на всіх платформах, бренди зосереджуються на тих, що найкраще сприяють досягненню їхніх цілей. Це рішення базується на розумінні того, що не кожна платформа ефективно охоплює цільову аудиторію. Щоб визначити, де розвивати свою присутність, бренди можуть спілкуватися з клієнтами, обговорювати це з лідерами галузі та враховувати свої маркетингові ресурси.

Традиційний контент-маркетинг, як-от кейс-стаді, залишається важливим для підвищення впізнаваності бренду та залучення клієнтів, особливо в B2B. У 2024 році їх використання в маркетингових стратегіях зростатиме. За даними HubSpot [1], 26% маркетингових команд уже використовують кейс-стаді, а 87% планують збільшити або зберегти інвестиції в них.

Прогнозується, що до 2028 року звичайний пошуковий трафік на веб-сайтах брендів знизиться на 50% через розвиток пошукових систем на основі ШІ. Попри це, 92% маркетологів планують збільшити або зберегти свої інвестиції в SEO у 2024 році. SEO-команди також активно розширюють пошуковий контент для відео, зображень і аудіо, щоб покращити взаємодію з клієнтами, використовуючи новітні технології Google і Bing.

У світі швидких змін маркетингова стратегія стає необхідним інструментом для успіху бізнесу. Використовуючи сучасні технології, такі як штучний інтелект, компанії можуть досягти своїх цілей і перевершити очікування споживачів, що відкриває потенціал для процвітання в динамічному ринку.

Список використаних джерел

1. Hubspot. The 2024 State of Marketing & Trends Report: Data from 1400+ Global Marketers. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/hubspot-blog-marketing-industry-trends-report> (дата звернення: 20.08.2024).
2. Gartner Marketing Predictions. URL: <https://emt.gartnerweb.com/ngw/globalassets/en/marketing/documents/marketing-predictions-for-2024.pdf> (дата звернення: 20.08.2024).

Цегельник Н.І.

к.е.н., доцент

Поліський національний університет (Україна)

Гайдамаченко Л. Г.

магістр

Поліський національний університет (Україна)

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні успішна діяльність підприємства неможлива без ефективної системи мотивації працівників. Ця система не лише спонукає персонал до соціальної та творчої активності, а й впливає на кінцевий результат компанії. Основне завдання управління підприємством полягає у збільшенні внеску кожного працівника у досягнення загальної мети підприємства. Це можливо завдяки розробці ефективних методів управління працею, які забезпечують мотивацію та активність персоналу.

Дослідження методів мотивації працівників та їх класифікації потребує проведення комплексних досліджень і є актуальною темою у сфері науково-практичної діяльності. Хоча поняття «мотивація персоналу» трактується по-різному, більшість визначень має спільні риси. Деякі автори вважають мотивацію свідомим прагненням до задоволення визначених потреб, інші бачать у мотивації те, що активізує діяльність людини. Широко розуміючи мотивацію, її можна визначити як комплекс внутрішніх і зовнішніх факторів, які спонукають людину до певної діяльності і поведінки з метою досягнення особистих і організаційних цілей. Таким чином, можна стверджувати, що мотивація – це комплекс усіх мотивів, які впливають на поведінку людини [1].

Сьогодні мотивація праці вважається однією з найважливіших складових успіху, і її успішне застосування може допомогти вирішити навіть складні суспільні проблеми. Способи мотивації праці можуть бути дуже різноманітними і залежать від системи мотивації на конкретному підприємстві. Чимало українських компаній використовують традиційні методи матеріальної мотивації, такі як фіксована зарплата, одноразові премії та інші доплати, тим часом зводять з використанням сучасних методів мотивації працівників, які успішно застосовуються в країнах з розвинутою ринковою економікою.

Рівень мотивації є важливим фактором успіху працівника, оскільки він стимулює людину до дії та підвищує її продуктивність. Чим вищий рівень мотивації, тим більше зусиль людина прикладе для досягнення бажаного результату. Вмотивовані працівники, як правило, працюють більше та досягають кращих результатів. Під час реалізації функцій управління та мотивації на підприємстві необхідно враховувати, що люди з вищим рівнем мотивації працюють краще, незалежно від рівня їх здібностей та навичок.

Підхід українських науковців до мотивації персоналу вважається застарілим та надто стандартизованим. Здебільшого увага приділяється матеріальному стимулюванню персоналу, що полягає у преміюванні чи

підвищенні заробітної плати. Але рідко використовуються критерії складності роботи, внеску кожного працівника та не враховується його досвід та посада [2].

Україна відзначає постійне щорічне зростання рівня заробітної плати населення. Однак, це не завжди є індикатором економічного розвитку та зміцнення економіки. Зростання зарплати може бути зумовлене також зростанням інфляції у країні, а підвищення зарплати населення залежить від зростання цін та корегування мінімальної зарплати та прожиткового мінімуму.

У сучасних умовах, розвиток та впровадження нових методів мотивації персоналу стає все більш необхідним у зв'язку зі зростанням конкуренції на ринку праці та постійними змінами у вимогах до працівників.

Враховуючи міжнародний досвід застосування методів мотивації персоналу, українські підприємства можуть впроваджувати такі підходи до покращення мотивації працівників:

- найм спеціалістів, які будуть займатися роботою з персоналом, вивчати їх внутрішні мотиви до праці та цінності, та визначати реальні потреби працівників;
- розробка критеріїв оцінки персоналу, щоб працівники мали змогу зрозуміти, за чим конкретно оцінюється їх робота та як вони можуть покращити свої результати;
- застосування нематеріального стимулювання для підвищення мотивації працівників та показування їм, що їхню працю високо цінують;
- розвиток корпоративної культури, яка включає в себе спілкування працівників між собою та з керівництвом, організацію свят, проведення змагань і турнірів між відділами компанії для створення позитивної атмосфери на робочому місці;
- проведення різноманітних конкурсів з цінними призами з метою мотивування працівників до досягнення кращих результатів та виконання високих стандартів роботи;
- покращення умов праці працівників та надання соціального пакету з метою залучення та утримання кваліфікованих кадрів.

Ефективна мотивація персоналу вимагає не лише визначення мотивуючих факторів, але й систематичної роботи з кадрами, підвищення кваліфікації працівників, поліпшення умов праці, розвитку корпоративної культури та підтримки ефективної комунікації на всіх рівнях підприємства.

Список використаних джерел

1. Бондар Т. В., Краснонос А. С. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3235/3158> (дата звернення: 08.08.2024)
2. Галушак М., Кучинський В. Міжнародний досвід мотивації персоналу як зразок для України. «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації»: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, 23-24 листопада 2022 р.). Т. : ФОП Паляниця В.А. 2022. С. 6–7.

ВИБІР ОПТИМАЛЬНОЇ АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СКЛADOVOЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегія розвитку будь-якого підприємства певною залежить від такого інструмента активізації інвестиційних процесів як амортизаційна політика. Тому потрібно розглянути чинники, що повинні враховуватися під час формування амортизаційної політики. Для амортизації важливі три чинники: сума активу, що амортизується – первісна вартість об'єкта за вирахуванням його ліквідаційної вартості; період – строк корисного використання об'єкта; метод амортизації – метод, за яким розподіляють вартість об'єкта на кожен звітний період.

Оцінка ліквідаційної вартості є предметом професійного судження, її слід переглядати принаймні на кінець кожного фінансового року. Необґрунтоване обнуління ліквідаційної вартості призводить до суттєвого викривлення облікових показників та достовірності фінансової звітності. Можна здійснювати обнуління ліквідаційної вартості основного засобу тільки, коли вона є несуттєвою стосовно первісної вартості такого об'єкта.

Первісну вартість об'єкта основного засобу для цілей амортизації розподіляють на його суттєві частини. Кожну частину, собівартість якої є суттєвою стосовно до його загальної собівартості основного засобу, амортизують окремо. Суттєві частини об'єкта, які мають однакові строки корисної експлуатації, для розрахунку амортизації можна об'єднувати в групу. При цьому можна окремо амортизувати і несуттєві частини об'єкта основних засобів.

Під строком корисного використання розглядають очікуваний час придатності основного засобу або кількість одиниць виробництва, яку підприємство очікує отримати від активу. При визначенні строку корисного використання основного засобу виходять з очікуваної корисності активу для суб'єкта господарювання та ураховують наступні чинники: очікувана потужність або фізична продуктивність активу; очікуваний фізичний та моральний знос, технічне або економічне старіння, правові або подібні обмеження використання активу. При визначенні строку експлуатації основного засобу можна засновуватися на мінімально допустимих строках корисного використання основних засобів, визначені у Податковому кодексе України [1], але в бухгалтерському обліку не обмежується право на самостійну оцінку строку корисного використання активу, яка є предметом професійного судження. Строк корисного використання активу слід переглядати принаймні на кінець кожного фінансового року.

У системі міжнародних стандартів немає вичерпного переліку методів амортизації. У IAS 16 [2] описує три методи амортизації: прямолінійний, зменшення залишку, одиниць продукції, можливо застосовування й інших методів амортизації, які найточніше відображають особливості споживання

майбутніх економічних вигід, що отримуються від активу, але існує заборона застосувати метод амортизації, заснований на доходах.

У НП(С)БО 7 [3] перелік методів амортизації більш розширений: додаються метод прискореного зменшення залишкової вартості та кумулятивний метод, а також для малоцінних необоротних матеріальних активів – методи «50% + 50%» або «100%».

У міжнародній практиці не одержали широкого поширення, але використовуються компаніями при проникненні на ринок для збільшення рентабельності виробництва метод на основі ануїтету та метод амортизаційного фонду. Також не одержали широкого поширення метод амортизації активів на основі складних відсотків, коли відбувається дисконтування первісної вартості основного засобу.

Можливий як індивідуальний, так й груповий підхід до обрання амортизаційної методики. Обраний метод застосовують послідовно від одного звітного періоду до іншого, але як мінімум на кінець кожного фінансового року метод амортизації переглядають. Зміну методу амортизації відображають перспективно – як зміну облікової оцінки.

Отже, вибір оптимальної амортизаційної політики залежить від мети, яку ставить керівництво щодо стратегії розвитку підприємством. Основними критеріями вибору амортизаційної політики є сума активу, що амортизується, очікуваний термін корисного використання та метод амортизації основних засобів.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. IAS 16 «Property, plant and equipment». URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-16-property-plant-and-equipment>.
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text>.

МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ АДАПТАЦІЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ДО ВИКЛИКІВ ЗОВНІШНІХ ЗМІН

Аграрний сектор України відіграє надзвичайно важливу роль в економіці, забезпечуючи значну частину валового внутрішнього продукту та експортних надходжень. Однак, в умовах сьогодення, цей сектор стикається з численними викликами, особливо, беручи до уваги, військові дії, які створюють додаткові загрози для стабільності та розвитку аграрних підприємств.

Серед найбільших викликів, з якими стикається аграрний сектор України, є військові дії, які призводить до втрат посівних площ, руйнування інфраструктури та логістичних ланцюгів, а також до неможливості експорту продукції через заблоковані порти. Такі виклики ставлять під загрозу не лише стабільність внутрішнього ринку, але й виконання Україною міжнародних контрактів.

Крім того, кліматичні зміни, що проявляються у вигляді ряду непередбачуваних погодних умов, таких як надмірно висока температура, засуха, чи навпаки – сильні опади, також створюють серйозні ризики для врожайності та стабільності аграрного виробництва. Ці виклики вимагають від аграрних підприємств розробки ефективних стратегій адаптації, щоб залишатися конкурентоспроможними та забезпечити продовольчу безпеку країни.

Адаптація стратегії аграрного підприємства до зовнішніх викликів вимагає використання комплексних підходів, які враховують як військові, так і кліматичні загрози. Одним із ключових методів є диверсифікація діяльності, що включає розширення асортименту продукції та освоєння нових ринків, таким чином дозволяючи знизити залежність від окремих культур чи ринків збуту, що особливо важливо в умовах війни, коли традиційні ринки можуть стати недоступними.

Аграрні підприємства України, для ефективної адаптації до змін, також повинні впроваджувати гнучкі та інноваційні методи стратегічного управління. Одним із ключових підходів є проведення регулярного стратегічного аналізу, який включає оцінку зовнішнього середовища через аналіз PESTEL (політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові фактори) [1]. Такий підхід дозволяє підприємствам виявити потенційні загрози і можливості та адаптувати стратегію відповідно до зовнішніх змін.

Іншим важливим методом є сценарне планування, яке передбачає розробку кількох можливих сценаріїв розвитку подій і відповідних стратегій дій [2], що допомагає підготуватися до різних варіантів розвитку ситуації та знизити ризики.

Також важливу роль відіграє інноваційний менеджмент, адже практика функціонування провідних компаній розвинених країн світу показує, що їх

успіхи пов'язані саме з розробленням цілісної системи управління інноваціями, яка перебуває в постійному і неперервному розвитку відповідно до змін як самої організації, так зовнішнього середовища [3, с.22].

Додатково аграрним підприємствам необхідно використовувати спеціалізовані інструменти, що забезпечують гнучкість та стійкість бізнесу. Системи управління ризиками дозволяють ідентифікувати та мінімізувати загрози, пов'язані з військовими діями, погодними умовами та ринковими коливаннями. Такі системи включають в себе аналітичні платформи для моніторингу ризиків, страхування врожаїв та інвестиційні фонди, які можуть бути використані для покриття непередбачуваних втрат.

Аграрні підприємства також повинні налагоджувати альтернативні логістичні маршрути, включаючи використання залізничного транспорту та співпрацю з міжнародними партнерами для забезпечення експорту продукції, що допоможе знизити залежність від традиційних каналів, які можуть бути зруйновані або заблоковані через військові дії.

Ще одним ефективним інструментом є впровадження Agile-підходів до управління, які дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни та бути більш гнучкими у прийнятті рішень. Цей підхід передбачає поділ процесу на короткі ітерації з постійним зворотним зв'язком та максимальною адаптивністю та зорієнтованістю на працівників [4], що забезпечує оперативний процес коригування стратегії.

Узагальнюючи все вище сказане, можна зробити висновок, що в умовах постійних військових загроз, гнучкість та адаптивність можуть стати ключовими елементами стратегії, що дозволять українським аграріям забезпечити продовольчу безпеку країни та залишатися конкурентоспроможними на світовому ринку. Таким чином, використання таких методів, як диверсифікація діяльності та впровадження інноваційних технологій, у поєднанні з інструментами управління ризиками та стратегічного планування, дозволить аграрним підприємствам зберігати стійкість і ефективно реагувати на нові виклики.

Список використаних джерел

1. Моралес Дж. What is PESTEL Analysis [Examples, Factors, and Template]. MindOnMap | Free Mind Mapping Tool to Draw Ideas Easily Online. URL: <https://www.mindonmap.com/uk/blog/what-is-pestel-analysis/>
2. Реалізація процесу передбачення інноваційного розвитку підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2013. № 10. С. 474–481.
3. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент : підручник. Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2019. 518 с.
4. Галушка З.І. Agile-менеджмент як інноваційний підхід до управління проектами. Інфраструктура ринку. Вип. 47. 2020. С. 76–79.

РОЛЬ МОБІЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний маркетинг трансформується під впливом розвитку цифрових технологій. Більшість підприємства України включають до загальної маркетингової стратегії саме мобільний маркетинг як ефективний спосіб комунікації з наявними споживачами та залученням нових клієнтів. Систему мобільного маркетингу на підприємстві можна розглядати на основі стратегічних підходів (рис. 1).

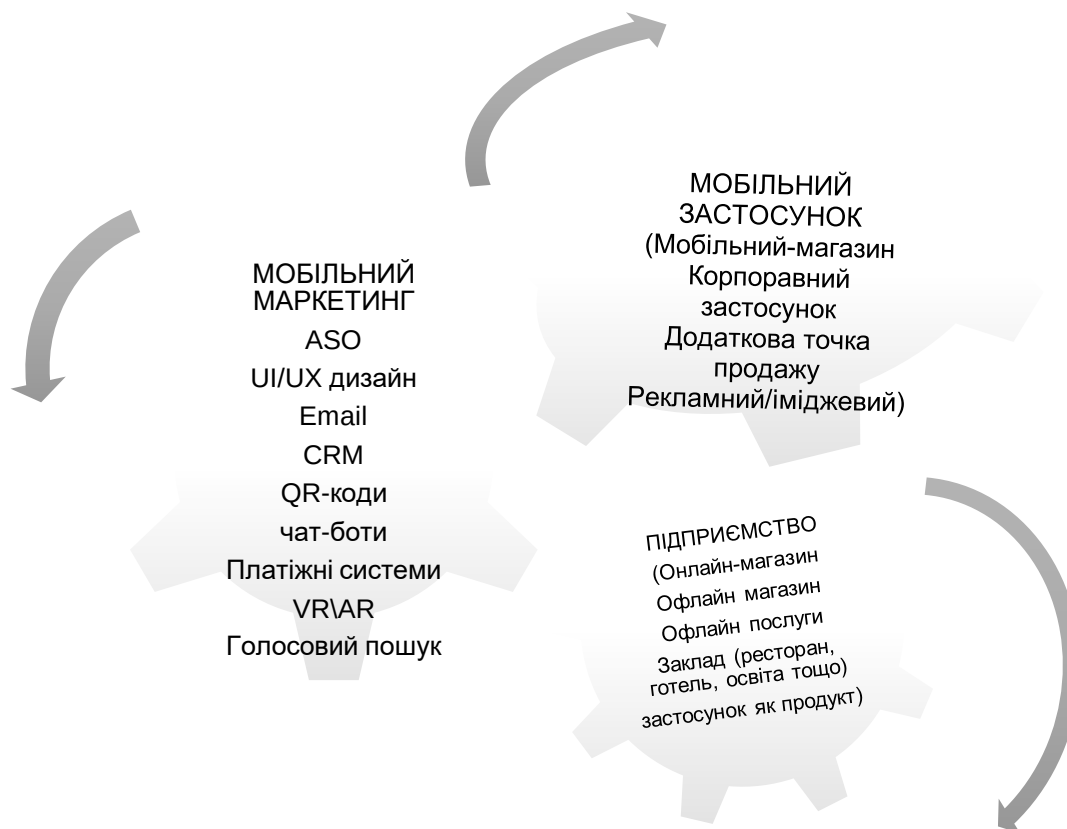


Рис. 1. Система мобільного маркетингу [2,3]

Стратегічний рівень включає в себе:

- аналіз конкурентного середовища (які саме інструменти мобільного маркетингу використовують конкуренти);
- формування цільової аудиторії (оскільки чисельність мобільних користувачів по всьому світу зростає – серед аудиторії більшість буде мобільними користувачами);
- аналіз внутрішнього середовища (мобільна версія сайту, застосунок як продукт чи додаткова точка продажу);

- постановка цілей (які цілі можна досягти за допомогою інструментів мобільного маркетингу);
- формування стратегії мобільного маркетингу (з огляду на цілі);
- збір мобільної аналітики для оцінки ефективності обраної стратегії.

Зі стратегічного рівня впливають тактичні дії, що проявляються у комплексі маркетингу, що проявляється назовні. Для різних сфер діяльності в застосуванні стратегії мобільного маркетингу залучаються відмінні інструменти мобільного маркетингу, що виходять із загальної концепції бізнесу і пов'язані з такими стратегічними рішеннями як брендинг, сегментація, вибір цільового ринку та позиціонування [4].

Відповідно до вказаних принципів і завдань, основними функціями просування в тому числі і в контексті мобільного маркетингу є:

- а) інформування – надає відомості про товар чи послугу;
- б) переконання – формує позитивне смислове наповнення на рахунок асоціації торговельної марки та продукції чи її послуг;
- в) створення образу – наділення товару чи послуги індивідуальними характеристиками, з метою формування особливих конкурентних переваг;
- г) підкріплення – це стале упередження у свідомості клієнта;
- д) формування потреби у товарі (послугі);
- ж) стимуляція виникнення бажання купити товар (послугу);
- з) спонукання до здійснення купівлі товару (послуги) [1].

Отже, стратегії мобільного маркетингу тісно пов'язані з загальною маркетинговою стратегією і зважаючи на високий рівень функціональності забезпечують високий рівень ефективності в умовах цифровізації та персоналізації маркетингових інструментів.

Список використаних джерел

1. Дубовик Т.В. Інтернет-маркетингові комунікації: монографія. Київ: КНТЕУ, 2014.
2. Штанова, А. Л. (2024). Мобільні застосунки в системі мобільного маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (13). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-05>
3. Rowles, D. (2017). *Mobile Marketing: How Mobile Technology is Revolutionizing Marketing, Communications and Advertising* (2nd edition). Kogan Page
4. Morokhova, V., Batyrbekova, Zh., Bondarenko, O., Ustik, T., Saiensus, M., & Travin, V. (2023). Digitalization Strategies for Marketing Communications to Build Relationship Marketing: Modern Solutions in Brand Management. *WSEAS Transactions On Environment and Development*, 19, 1231-1245. DOI: <https://doi.org/10.37394/232015.2023.19.112>.

СЕКЦІЯ 4
«ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ В
СУЧАСНИХ УМОВАХ»

Валіцька Л.О.

методист

Відокремлений структурний підрозділ

Кам'янець-Подільського фахового коледжу

Навчально-реабілітаційного закладу вищої освіти

«Кам'янець-Подільський державний інститут» (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасному світі інформаційні технології відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного управління підприємством. З розвитком цифрових рішень значно змінилися підходи до планування та контролю виробничих і управлінських процесів. Інформаційні технології дозволяють автоматизувати рутинні операції, забезпечують швидкий доступ до актуальної інформації, полегшують прийняття рішень та підвищують прозорість і точність управління. Це, у свою чергу, сприяє оптимізації ресурсів, підвищенню продуктивності та зниженню операційних витрат.

Використання інформаційних технологій у процесах планування та контролю дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, знижувати ризики, пов'язані з невизначеністю ринку, та забезпечувати стабільний розвиток. Завдяки інтеграції інформаційних систем підприємства отримують можливість здійснювати детальний моніторинг виконання планів, оперативно реагувати на відхилення та коригувати дії у реальному часі. Це не тільки підвищує загальну ефективність управління, але й дозволяє досягати більш високих результатів у досягненні стратегічних цілей.

Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності планування та контролю на підприємстві полягає в можливості створення «цифрових двійників» виробничих процесів. Цифрові двійники – це віртуальні моделі реальних об'єктів, процесів чи систем, які дозволяють не лише спостерігати за ними в режимі реального часу, але й прогнозувати їхню поведінку під впливом різних факторів.

Наприклад, використовуючи цифрового двійника, підприємство може моделювати різні сценарії виробничих процесів, оцінювати ефективність планованих заходів та прогнозувати можливі наслідки будь-яких змін ще до їхнього фактичного впровадження. Це дає можливість виявити та усунути можливі проблеми на етапі планування, значно знижуючи ризики і підвищуючи ефективність управлінських рішень [2].

Інший підхід – це можливість використання великих даних (Big Data) та аналітичних інструментів для підвищення точності прогнозів і прийняття рішень. Завдяки обробці величезних масивів даних, сучасні інформаційні системи можуть виявляти приховані закономірності та тренди, які не помітні при традиційних підходах до аналізу. Це дозволяє більш точно планувати ресурси, оптимізувати виробничі процеси та краще контролювати їх виконання [1].

Застосування штучного інтелекту (ШІ) у плануванні та контролі також відкриває нові горизонти. ШІ може не лише автоматизувати рутинні завдання, але й допомагати у прийнятті складних рішень, аналізуючи велику кількість варіантів та обираючи оптимальний з них. Це особливо корисно в умовах, коли підприємство працює в динамічному та непередбачуваному середовищі [3].

Таким чином, використання інформаційних технологій для підвищення ефективності планування та контролю на підприємстві є не просто сучасним трендом, а важливим кроком до створення більш гнучких, адаптивних та конкурентоспроможних організацій. Впровадження таких технологій дозволяє підприємствам не тільки залишатися на передовій бізнесу, але й створювати нові можливості для зростання і розвитку.

Список використаних джерел

1. Використання CRM та ERP систем для ефективності бізнесу. URL: <https://inproject.org/vykorystannya-crm-ta-erp-system>
2. Еволюція IT-інфраструктури у сучасному бізнесі. URL: <https://www.shepetivka.org.ua/post-125847>
3. Кравець В.І., Слісаренко Т.В. Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності управління підприємством. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/15857>

Герасимова Т.І.

викладач

Годованюк А.В.

викладач

Відокремлений структурний підрозділ
Кам'янець-Подільського фахового коледжу
НРЗВО «Кам'янець-Подільський
державний інститут» (Україна)

РОЛЬ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Кожний суб'єкт господарювання має чітко представляти на перспективу свою потребу у матеріальних, трудових, фінансових ресурсах, починаючи свою підприємницьку діяльність, а також джерела їхнього отримання та розрахувати ефективність використання ресурсів у процесі своєї господарської діяльності.

Для здійснення своїх намірів, при починанні будь-якої справи, кожний господар чи то керівник будь-якого підприємства, повинен продумати як, якими способами, в який термін, за допомогою яких засобів має виконати свої наміри. Для досягнення поставленої мети необхідно передбачити процеси прогнозування та планування, а тоді побудову моделі ходу виробничого процесу, який буде спрямовано на досягнення головної мети підприємства.

В майбутньому успіх прийде до тих керівників, які будуть добре розуміти ринкові процеси та обґрунтовано складати стратегічні і поточні плани, що вимагає значних витрат, але в подальшому ефект від раціональної організації виробництва буде перевищувати ці витрати.

Управління підприємством реалізується в таких функціях, як планування й прогнозування; організація; координація й регулювання; облік, контроль і аналіз; активізація й стимулювання, які спрямовані на досягнення цілей управління.

Основою для прийняття управлінських рішень та управлінської діяльності є функція планування, яка передбачає вироблення цілей і завдань управління виробництвом, а також визначення шляхів реалізації планів для досягнення поставлених цілей. Планування є особливою сферою господарської діяльності, яка являє собою сукупність систематизованих знань про закономірності формування і функціонування різних господарських систем.

«Аналіз зарубіжної та вітчизняної практики господарювання свідчить, що ринкові механізми регулювання економіки не заперечують ідею планування, оскільки воно є засобом обґрунтування будь-якої діяльності. Ми розглядаємо планування як функцію управління підприємством. Ефективність роботи промислових підприємств залежатиме в першу чергу від того, наскільки раціонально підприємець зможе спрогнозувати розвиток фірми в перспективі, забезпечити конкурентоспроможність продукції, передбачити шляхи ефективних дій, тобто належним чином налагодити управління» [1, с. 5].

При планування господарської діяльності перед кожним керівником постають питання: що потрібно зробити і для чого?, коли це буде зроблено?, де це буде зроблено?, що необхідно, щоб зробити задумане?, хто його буде робити? Лише відповідь на поставленні запитання дозволить реалізувати функцію планування господарською діяльністю підприємства. Стабільного успіху можна досягти при ефективному та чіткому планування своєї діяльності, постійному володінні інформацією про стан цільових ринків, положенні на них конкурентів, так і про власні перспективи і можливості, адже, найважливішим завданням будь-якого бізнесу є розробка стратегії і тактики виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання.

Плануючи господарську діяльність на підприємство має визначити конкретні цілі та завдання, як для підприємства в цілому, так і для кожного підрозділу окремо на певний період; визначенні господарських завдань, засобів їх досягнення, термінів та послідовності реалізації; виявлення матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, які необхідні для вирішення поставлених завдань. Тому планування повинно забезпечити взаємозв'язку між окремими структурними підрозділами фірми, які включають всю технологічну ланку: наукові дослідження і розробки, виробництво та збут.

Визначитись чи досягає підприємство своїх цілей та завдань, чи слід переглядати свої плани, оскільки вони нездійсненні, або вже виконані дає можливість керівництву здійснення процесу контролю.

«Контроль в системі управління забезпечує отримання інформації про відповідність фактичного стану справ рівня, передбаченого планами та іншими рішеннями. Контроль є безперервним процесом, який йде від початку до кінця управлінського рішення – це його особливість. Його основний зміст полягає, по-перше, в попередженні незаконних та неекономічних, з точки зору інтересів суспільства, господарських операцій на початковій стадії прийняття управлінського рішення; по-друге, у виявленні порушень нормального ходу господарської діяльності та встановленні їх причин; по-третє, в узагальненні передового досвіду господарської діяльності» [2, с. 8].

Сучасний стан розвитку процесу управління характеризується цілим рядом змін, які потребують всебічного використання контролю як функції управління. Керівнику підприємства необхідно керуватися принципом, що всі витрати, чинені організацією, повинні приводити до збільшення її переваг і доходів. Тому, метою контролю є виявлення негативних тенденцій в управлінні підприємством та їх виправлення до моменту настання, тобто їх попередження.

Список використаних джерел

1. Газуда М.В., Мошак О.В. Планування і контроль на підприємстві: навч.-метод. комплекс з навч. дисципліни для студ. четвертого курсу освітній ступінь: бакалавр, Ужгород: ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2018. 62 с. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/20691>
2. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 8 – 9 с.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

Вагому частину у портфелі послуг банку є послуги кредитування. Надаючи кредити банк підтримують суб'єкти господарювання у тих регіонах де вони провадять свою діяльність. Однак кредитна політика є ризикованою частиною його активів, адже сума кредитів може перевищити половину активів банку. Незважаючи на значну прибутковість кредитної діяльності до її реалізації слід підходити зважено, оцінюючи її загальну ефективність.

Кредитна діяльність розглядається на двох рівнях:

- макроекономічному – в національних масштабах (банківської системи);
- мікроекономічному – як одну із функцій конкретного банку.

Як зазначають науковці основною метою управління кредитною діяльністю банку є «ефективне розміщення залучених коштів в кредити» при забезпеченні таких показників як «оптимальний рівень ризику; ліквідність; одержання прибутку від позичкових операцій; відповідність діяльності банку потребам економічної політики держави» [2; 5]

Таким чином економічну вигоду від кредитної політики отримують банк як кредитор, суб'єкт господарювання як позичальник та держава як суб'єкт зацікавлений у динамічному розвитку національного господарства. Схематично інтереси окресленого кола зацікавлених сторін наведено на рис. 1.



Рис. 1. Учасники кредитної діяльності банку та індикатори їх інтересів [1, с. 519; 3, с. 146]

Виходячи із рисунку можемо зробити наступні висновки:

- з позиції банку метою кредитної політики є отримання прибутку у вигляді відсотків шляхом надання коштів у строкове користування;

- з позиції позичальника – можливість фінансового забезпечення господарської діяльності тоді коли кошти найбільш потрібні, а прогнозований дохід перевищує суму оплати за користування кредитними коштами;

- з позиції держави – забезпечення регулювання пропорцій суспільного відтворення (баланс між галузями, сферами та регіонами), сприяння зосередженню капіталу в пріоритетних сферах, розвиток процесів інтеграції національної економіки у світову економічну систему.

Розглядаючи кредитну діяльність банку слід дещо відійти від загальноприйнятого трактування, та розглядати її ширше, зокрема до основних елементів системи управління кредитною діяльністю включити:

- організаційна структура управління кредитним портфелем;
- стратегія і тактика кредитної діяльності;
- аналіз кількісних та якісних характеристик кредитного портфеля;
- процес оцінювання ефективності кредитної діяльності банку.

Оцінка кредитної діяльності є комплексним процесом та включає в себе:

- БЕКО (показник відносної ефективності кредитних операцій банку);
- рентабельність кредитів;
- якість кредитного портфеля. Акцент слід робити на такі показники як: рівень неповернених кредитів (NPL), показники кредитного скорингу, рівень прострочених кредитів тощо;
- обсяг кредитування. Проводиться порівняльний аналіз із конкурентами та із показниками минулих періодів;
- вартість ресурсів (відсоткові ставки, вартість адміністрування, витрати на залучення позичальників тощо);
- ефективність кредитування як процесу. До уваги беруться: тривалість прийняття рішення по кредиту, рівень обслуговування клієнтів, якість кредитного сервісу, відгуки тощо;
- співвідношення здатності до кредитування та ризику неповернення кредитованих коштів [1, с. 520]

Ефективність реалізації функції кредитування можна оцінити оперуючи статистикою НБУ яка дає можливість отримати дані щодо обсягів кредитів, наданих резидентам, нерезидентам, корпораціям, сектору державного управління, домашнім господарствам та іншим суб'єктам [4, с. 181].

Значимим показником ефективної діяльності банку є його рейтинг.

Оцінка кредитної діяльності банку є важливим аспектом у його функціонуванні оскільки визначає його фінансову стійкість, можливість довгострокового розвитку, ефективність управлінських рішень та розробці ефективних механізмів управління кредитною діяльністю. Окреслені аспекти визначають напрямки подальших досліджень у цій сфері.

Список використаних джерел

1. Вдовенко Л.О. Методичні підходи до оцінки ефективності кредитних відносин. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. №17. С.518-522. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/76.pdf (дата звернення: 03.07.2024)

2. Волкова Н.І., Кункель А.О., Тенденції та особливості кредитної діяльності вітчизняних банків на сучасному етапі розвитку економіки. *Економіка і організація управління*. 2018. № 1 (29). С. 52-63. URL : <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/5736> (дата звернення: 01.07.2024)
3. Іршак О.С, Лещук І.Я. Сучасний стан кредитної діяльності банків та її вплив на розвиток реального сектору економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 34. С. 145–149. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/34_2018/32.pdf (дата звернення: 01.07.2024)
4. Кремень В. М., Кремень О. І., Гуляєва Л. П. Роль банківського кредитування у розвитку економіки України. *Проблеми економіки*. 2020. №3. С. 176–183. URL: https://www.problecon.com/article/?year=2020&abstract=2020_3_0_176_183 (дата звернення: 28.06.2024)
5. Якушева І.Є. Кредитна діяльність банків: сучасний стан та перспективи. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*. 2019. № 40. Т. 2. С. 239-244. URL : <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/article/view/553> (дата звернення: 03.07.2024)

ПЛАНУВАННЯ ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Найважливішою складовою розробки тактичних планів підприємств ресторанного господарства є планування відтворення основних виробничих фондів (ОВФ), насамперед, виробничого обладнання. Даний процес найтіснішим чином пов'язаний з плануванням руху виробничих потужностей (ВП) і здійснюється, перш за все, в контексті ресурсного обґрунтування виробничої програми підприємства. Однією з особливостей ресторанних закладів є широка номенклатура продукції, що випускається.

В роботі [1, с. 49-52] нами доведено необхідність переходу в умовах багатомономенклатурного виробництва від розробки планових балансів виробничих потужностей до складання планових балансів виробничих ресурсів (ПБВР) підрозділів основного виробництва. Процедура розробки останніх включає ряд послідовних етапів, що відображені на рис. 1. На прикінцевому етапі зазначеної процедури формується план *розширеного відтворення ОВФ ресторанного закладу*.

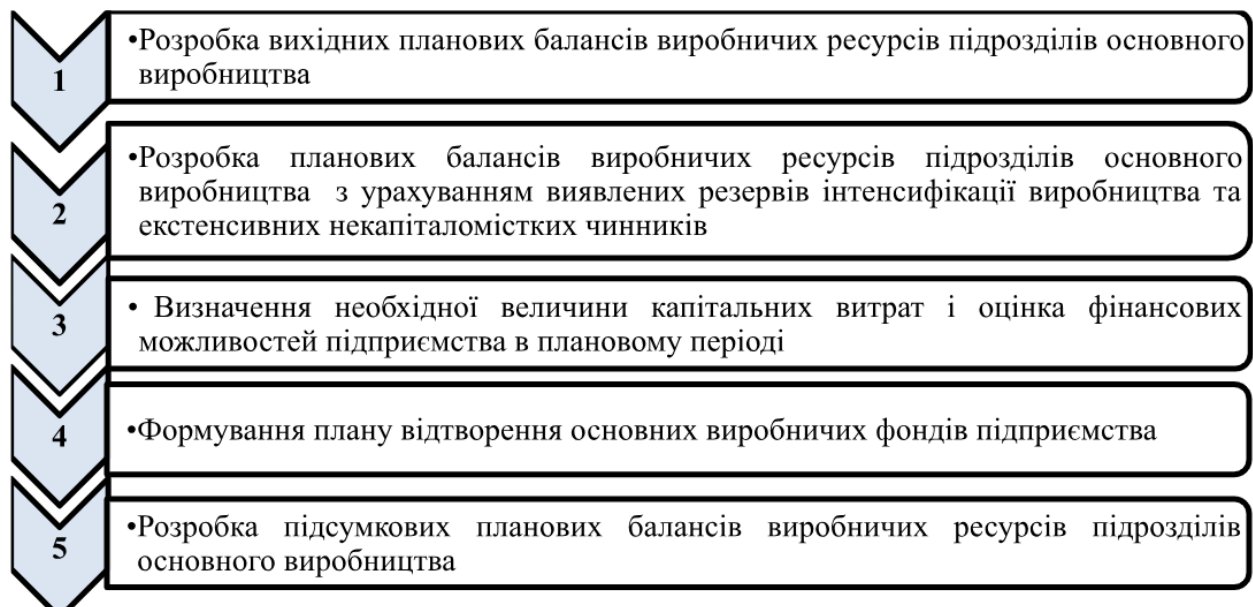


Рис. 1. Послідовність розробки планових балансів виробничих ресурсів і формування плану відтворення ОВФ підприємства [авторська розробка]

В даній схемі реалізується ключовий принцип логічної побудови балансових розрахунків, який полягає в тому, що необхідність і обсяги розширеного відтворення ВП і ОВФ повинні визначатися суто за результатами розробки ПБВР підрозділів основного виробництва. Це забезпечує високу

інформативність балансових розрахунків і дозволяє логічно погодити останні з планом організаційно-технічного розвитку підприємства.

Планування відтворення ОВФ ресторанного закладу спрямовано на досягнення цілого ряду цілей, основні з яких відображені на рис. 2.



Рис. 2. Основні цілі планування відтворення ОВФ підприємства

Необхідність заміни обладнання пов'язано з його фізичним зносом і моральним старінням другого виду. Оновлення обладнання ресторанного закладу є дієвим інструментом збільшення обсягів виробництва, забезпечення якості й безпеки продукції. Впровадження високопродуктивного сучасного обладнання дозволяє скоротити час приготування страв, зменшити кількість відходів і підвищити загальний рівень задоволення клієнтів.

Вплив оновлення окремих груп обладнання на ефективність діяльності ресторанних закладів має свою специфіку, яку слід враховувати при плануванні відтворення ОВФ і руху виробничих потужностей.

Впровадження енергоефективного кухонного обладнання дозволяє зменшити витрати на електроенергію та водопостачання. Інноваційні пристрої (такі як сувід (sous-vide) машини, пароконвектомати та багатофункціональні грилі) можуть значно скоротити термін приготування страв та підвищити їх якість. Модернізація холодильних та морозильних установок, впровадження вакуумних пакувальних машин забезпечить збереження свіжості продуктів та їх безпеку. Сучасне барне обладнання (включаючи кавомашини, блендери, міксери, лідогенератори та дозатори для напоїв) підвищують ефективність роботи бару та забезпечують якість обслуговування клієнтів. Інвестування в нові зручні та ергономічні меблі підвищують загальний рівень комфорту та естетичну привабливість ресторану. Впровадження сучасних систем автоматизації обслуговування (POS-систем, електронних меню та систем обліку замовлень) дозволяє прискорити процеси обслуговування та підвищити точність виконання замовлень.

Список використаних джерел

1. Єгупов Ю. А. Планування виробничої потужності в контексті ресурсного обґрунтування виробничої програми підприємства. Економіст. 2011. №11. С. 49–52.

Івченко В.М.

к.с.-г.н.

Ланченко Є.О.

д.е.н., доцент

Носіков О.М.

к.соц.н.

Український науково-дослідний інститут продуктивності
агропромислового комплексу (Україна)

ОПЛАТА ПРАЦІ НА ЗБИРАННІ ВРОЖАЮ ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР У ПІДПРИЄМСТВАХ

Зернове господарство є потужним сегментом агробізнесу в Україні, що значною мірою визначає соціально-економічний розвиток сільських територій та продовольчу безпеку держави, рівень життя і зайнятість населення, забезпечення переробних підприємств сировиною, а тваринництво – кормовою базою тощо. Наростивши валове виробництво зерна за останні десятиріччя, Україна ввійшла до світового клубу лідерів з експорту зерна, попит на яке у світі щорічно зростає, зважаючи на збільшення населення у світі, поліпшення його купівельної спроможності тощо.

Проблематика раціональної організації праці та формування матеріального стимулювання працівників на збиранні врожаю зернових культур щороку постає актуальною темою для кожного агровиробника. Адже, щосезону необхідно врахувати стан зернових культур, поточну врожайність, наявність технічного й кадрового, сервісного забезпечення тощо. Тому збирання врожаю зернових культур із найменшими втратами і кращою якістю зерна, а також ефективного використання технічних і енергетичних засобів залежатиме від правильної організації оплати праці виробничого персоналу в сільськогосподарських підприємствах. Вирішення цих питань можливе завдяки розробці відповідних науково-методичних засад організації оплати праці в сільськогосподарських підприємствах.

На зборі врожаю зернових культур рекомендується застосовувати відрядну форму оплати праці, яка забезпечить прямий кількісний зв'язок зарплати й тоннажу зібраного врожаю зернових культур за відповідні робочі дні, зібраної площі сільськогосподарських культур. Так, Законом України «Про державний бюджет України на 2024 рік» затверджено мінімальну місячну заробітну плату з 1 квітня в розмірі 8000 грн. У наступні два роки більш ймовірно вона залишиться без змін, що підтверджує прийнята Урядом України Бюджетна декларація на 2025-2027 рр. [1]. У 2024 р. фонд робочого часу без неробочих і святкових днів для п'ятиденки (40 год. на тиждень, щодня по 8 год; вихідні – субота й неділя) розрахунково становитиме 2096 год. У свою чергу, середньомісячна кількість робочих годин у 2024 р. становитиме: $2096 \text{ год} / 12 \text{ міс.} = 174,67 \text{ год.}$

Відповідно до цього з квітня 2024 р. та в наступні два роки мінімальний гарантований розмір тарифної ставки робітника І розряду в аграрному секторі економіки становитиме: $9200 \text{ грн із розрахунку на місяць: } 8000 \text{ грн} * 115 \%, \text{ або}$

52,67 грн/год: $(8000 \text{ грн} * 115 \%) / 174,67 \text{ год}$. Саме такий розмір мінімальної заробітної плати за місяць і мінімальна тарифна ставка працівника I розряду прийнято практично у всіх сільськогосподарських підприємствах (охоплення становить більше 98 % персоналу) [2-3]. Це слугуватиме для формування тарифної сітки – мінімальних гарантованих розмірів годинних тарифних ставок та коефіцієнтів міжрозрядних співвідношень окремих категорій робітників підприємств сільського господарства. З урахуванням тарифних коефіцієнтів (16 розрядів та категорії робіт) для виробничого персоналу на зборі врожаю зернових культур і прийнятих тарифних коефіцієнтів тарифної сітки у господарстві їх годинна тарифна ставка може збільшитися до 201,93 грн.

У конкретному сільськогосподарському підприємстві варто планувати й варіювати, диференціювати розмір заробітної плати відповідних працівників, щоб забезпечити її конкурентний рівень на ринку праці. Для цього варто розглянути рівень заробітної плати за різними галузями економіки на поточний момент. Так, у червні 2024 р. середня заробітна плата в сільському господарстві становить 15,0 тис грн (в Україні – 18,9 тис. грн, промисловість – 20,4, будівництво – 14,6, транспорт – 19 тис. грн) [3].

Оплату праці трактористів-машиністів сільськогосподарського виробництва, що виконують змінні норми праці на обмолочуванні зернових культур, у перші 10 днів, а на скошуванні зернових у валки у перші 7 днів масового збирання рекомендують проводити за розцінками оплати праці за продукцію, збільшеними до 60 % (при невиконанні норм праці – до 30 %), іншим працівникам – до 15-30 %. Рекомендується встановлювати два види розцінок оплати праці за продукцію й виконану роботу: за одиницю продукції у тоннах і за одиницю зібраної площі в гектарах (60–80 % планової зар. плати доцільно спрямовувати для розрахунку розцінки оплати праці за намолочену тонну зерна).

Сільськогосподарські підприємства, крім зазначених видів додаткової оплати праці, можуть застосовувати преміювання за окремі показники роботи, про що варто унормувати у внутрішньогосподарських документах. Преміювання працівників сільськогосподарських підприємств рекомендується здійснювати за рахунок фонду заробітної плати за такими критеріями: своєчасне і якісне виконання планової або оперативної роботи, доручень, наказів, розпоряджень; сумлінне виконання службових обов'язків; значні досягнення в роботі, високі показники трудової діяльності тощо.

Основними результативними показниками для матеріального стимулювання праці сільськогосподарських працівників на збиранні врожаю зернових культур мають бути показники своєчасного і якісного виконання трудових процесів, рівень досягнутої врожайності порівняно з плановими показниками, валового збору, виконання сезонних завдань, норм праці тощо.

Список використаних джерел

1. Законодавство України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>.
2. Галузеві угоди регулювання соціально-трудова відносин у сільському господарстві. URL: <http://profapk.org.ua/cms/legislature>.
3. Статистична інформація, публікації. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

Літвінова В.О.

к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет (Україна)

Панскін Г.Г.

аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

РОЛЬ АНАЛІЗУ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Малі та середні підприємства об'єктивно реалізують свою діяльність та розвиваються як незалежна сфера нинішньої ринкової економіки. Малий бізнес відіграє важливу соціально-економічну роль, оскільки він підтримує як соціальну, так і політичну стійкість, формує раціональну структуру економіки, допомагає зменшити вплив структурних змін, найбільш швидко пристосовується до змін потреб конкретного ринку, сприяє гармонійному розвитку регіонів країни, забезпечує збільшення доходної частини бюджетів усіх рівнів, створює та використовує технічні, промислові, а також управлінські інновації. Крім того, малий бізнес створює нові робочі місця, що підвищує фінансову активність населення, а це в свою чергу стимулює економіку в цілому.

Однак підприємства малого та середнього бізнесу часто стикаються з проблемою недостатності коштів, яка безпосередньо пов'язана з низьким рівнем фінансового аналізу та фінансового планування в цьому секторі бізнесу. Керівництво компаній повинні фокусуватися на забезпеченні фінансової стійкості організації, здійснювати поточний контроль над фінансовим станом для оперативного виявлення причин погіршення ситуації з прогнозування майбутнього розвитку.

Об'єктом аналізу фінансового становища є, передусім, фінансові активи та грошові потоки. Грошові потоки підприємства визначаються як пересування грошових активів у часі, представляючи систему розподілу надходжень та витрат грошових коштів та їх еквівалентів, які виникають внаслідок економічної діяльності підприємства [1, с. 83].

Основними завданнями аналізу фінансового стану є об'єктивна оцінка фінансового стану та виявлення проблемних областей; визначення причин поточної ситуації; підготовка основи прийняття управлінських рішень. За твердженням І. Спільник – «аналіз грошових потоків дозволяє підприємствам ефективно управляти кредитною політикою і взаємовідносинами з постачальниками та клієнтами. Він сприяє вчасному виявленню можливих проблем у фінансових операціях та вдосконаленню стратегій взаємодії з партнерами» [2, с. 68].

Показники, що використовуються у фінансовому аналізі, можна поділити на абсолютні та відносні. Абсолютні показники не завжди надають повну картину та можуть бути спотворені у періоди високої інфляції. Тому їх слід розглядати разом із відносними показниками. Відмінною особливістю відносних

показників є можливість порівняння їх із нормативами, даними інших компаній у галузі, а також аналіз даних за попередні періоди з урахуванням інфляції.

Аналіз фінансового становища можна проводити як загалом (експрес метод), і більш детально (поглиблений метод). Експрес-аналіз фінансового стану є відбір основних показників та оцінку їх динаміки для швидкого отримання загальної картини. Цей метод забезпечує оперативну інформацію про фінансовий стан підприємства.

Поглиблений аналіз фінансового стану дозволяє провести більш детальне та всебічне дослідження діяльності організації, виявити всі фактори, що впливають, і зробити прогнози на майбутній період. Усі використані у фінансовому

Під час проведення поглибленого аналізу фінансового становища застосовується весь спектр фінансових показників задля забезпечення максимальної об'єктивності висновків. Комплексний аналіз цих показників допомагає виявити фактори, що впливають на зміну фінансового стану, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Таким чином, можна зробити висновки, що існує достатньо розвинута методична база для проведення фінансового аналізу. Але керівництву малого підприємства необхідно пам'ятати, що будь-який аналіз має сенс лише при використанні достовірних та актуальних даних.

Незважаючи на велику кількість теоретичних досліджень у галузі аналізу фінансового стану, залишаються питання щодо застосування та визначення нормативних значень показників. Використання середньогалузових нормативів фінансових показників для малих підприємств не уявляється доцільним, тому що у більшості випадків саме фінансова інформація малих підприємств залишається поза межами статистичних банків даних. Це пов'язано зі специфікою організації звітності та оподаткування таких компаній. Крім того середньогалузові показники мають загальновідомий недолік: заздалегідь вони не враховують індивідуальні особливості кожної конкретної компанії.

Але мале підприємство може відстежувати динаміку власних показників та аналізувати причини певних тенденцій. Такий підхід потребує від підприємств організації та безперервного ведення стандартизованої системи внутрішнього обліку фінансової інформації, що, на перший погляд у сучасних умовах діджиталізації не уявляється проблематичним. Але на практиці малі підприємства стикаються з нестачею робітників, знань та, навіть, фінансових ресурсів не стільки для придбання певного програмного продукту, скільки для його коректного впровадження та опанування.

Список використаних джерел

1. Труш Ю. Л. Напрями удосконалення управління грошовими потоками на підприємстві. Київ, 2019. № 5. С. 82–84
2. Спільник І. Грошові потоки підприємства: комплексний аналіз за даними фінансової звітності. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. Міжнародний науковий журнал. 2019. Випуск 1-2. С. 67–85.

Нежид Ю.С.

доктор філософії з менеджменту, старший науковий співробітник
ННЦ «Інститут аграрної економіки» (Україна)
науковий співробітник
ТДВ «Інститут обліку і фінансів» (Україна)

КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАПОБІГАННЯ ОБЛІКОВИМ ШАХРАЙСТВАМ І ФАЛЬСИФІКАЦІЯМ

Сьогодні український бізнес активно інтегрується в глобальну економіку, виходячи на міжнародні ринки та залучаючи іноземних інвесторів. У такому контексті репутація компанії набуває вирішального значення. Саме тому дотримання міжнародних стандартів та вимог до прозорості стає необхідним. Одним із ключових інструментів забезпечення прозорості та довіри є комплаєнс-контроль. У широкому розумінні, термін «комплаєнс» вказує на відповідність будь-яким вимогам, нормам, стандартам та іншим критеріям. Поняття з'явилося в 80-х рр. XX ст., коли американські компанії почали наймати фахівців для контролю за дотриманням законів та етики у бізнесі. З часом ця практика швидко поширилася по світу, ставши невід'ємною частиною корпоративної культури в США та Європі.

Попри те, що, на перший погляд комплаєнс та система внутрішнього контролю можуть здаватися схожими за своєю метою (забезпечення дотримання норм), глибший аналіз демонструє, що вони відіграють різні, але доповнюючі ролі у забезпеченні ефективного функціонування підприємства.

В Міжнародній комплаєнс-асоціації визначено, що сучасна функція комплаєнс-контролю виходить далеко за межі простого дотримання правил та втілює в собі культуру, етику, захист даних, технології, консультування, тобто комплаєнс-контроль нового зразка лежить в основі бізнесу [1].

Хоча в Україні поки немає законодавства, яке б зобов'язувало всі підприємства впроваджувати комплаєнс, його необхідність диктується ринковими реаліями. Багато галузей, зокрема банківська та фінансова, вже мають чітко визначені вимоги до комплаєнсу. В умовах повномасштабної війни та подальшого відновлення економіки ці вимоги можуть лише зростати. Наприклад, для відкриття рахунку в іноземному банку українській компанії необхідно відповідати певним стандартам прозорості, що передбачає проходження комплаєнс-процедур [2].

Оскільки впровадження комплаєнсу в компанії є тривалим процесом, його слід почати вже зараз, щоб підготувати бізнес до масштабування на міжнародному рівні. Крім того, війна додає нові ризики, тому бізнесу потрібно бути особливо обережними під час вибору партнерів і підрядників, а також під час укладання контрактів з іноземними компаніями. У зв'язку з цим у багатьох українських компаніях створюють цілі відділи комплаєнс-контролю.

Зважаючи на те, що комплаєнс-контроль орієнтується на відповідність законодавству, регулятивним вимогам, етичним стандартам та внутрішнім політикам підприємства, він виступає як системний підхід до управління

ризиками. Він не лише виявляє потенційні загрози та недоліки у бізнес-процесах, але й розробляє та впроваджує стратегії та процедури для їх управління та мінімізації. Цей підхід створює основу для стійкого та етичного бізнесу, який дотримується високих стандартів корпоративної відповідальності та забезпечує успішність підприємства в довгостроковій перспективі.

На нашу думку, комплаєнс-контроль є необхідною складовою у забезпеченні надійності облікової інформації, особливо в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, коли підприємство може зазнати значних викликів та ризиків. Якість облікової інформації стає критичним фактором для розробки ефективних стратегій подальшого функціонування та відновлення підприємства після складних періодів, а комплаєнс-контроль сприяє забезпеченню високого стандарту дотримання вимог та нормативів, що дозволяє підтримувати достовірність та стабільність фінансової звітності.

Комплаєнс-процедура є надійним бар'єром проти облікових махінацій. Завдяки систематичному контролю фінансових операцій, встановленню внутрішніх контролів та навчанню персоналу, компанії можуть своєчасно виявляти та запобігати шахрайству. Це не лише оберігає фінансові ресурси підприємства, а й зміцнює його репутацію.

Отже, комплаєнс-контроль відіграє критичну роль у формуванні надійної облікової інформації, яка є важливою основою для управління бізнесом та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Шляхом встановлення ефективних політик, процедур та систем контролю, комплаєнс-процеси забезпечують дотримання вимог законодавства, регулятивних стандартів та внутрішніх політик підприємства. Вони сприяють виявленню, оцінці та управлінню ризиками, пов'язаними з обліком, і запобігають можливим шахрайствам та фальсифікаціям. Крім того, комплаєнс-контроль забезпечує навчання персоналу з етичних стандартів та правил обліку, що сприяє усвідомленому та відповідальному ставленню до фінансової звітності. Такий підхід формує довіру інвесторів і стейкхолдерів, сприяє стійкому та етичному бізнесу та є важливою складовою успішного функціонування підприємства в довгостроковій перспективі. Перспектива подальших досліджень полягає в розробці практичних методів впровадження комплаєнс-контролю в обліку, враховуючи специфіку різних підприємств, зокрема аграрних підприємств. Це дозволить підвищити надійність та достовірність облікової інформації, а також сприяти зниженню ризиків фінансових порушень та шахрайств.

Список використаних джерел

1. International Compliance Association (ICA) - Leading professional body for the global regulatory & financial crime compliance community. URL: <https://www.int-comp.org/> (date of access: 30.07.2024).
2. Що таке комплаєнс і чому це актуально для бізнесу навіть під час війни. AIN.UA – Інтернет-бізнес в Україні. URL: <https://ain.ua/special/what-does-compliance-mean/> (дата звернення: 30.07.2024).

ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

Водний транспорт в Україні має важливе стратегічне значення для економіки країни. З огляду на її географічне положення, наявність великих річкових артерій і виходу до Чорного моря, Україна має всі передумови для розвитку потужної транспортної інфраструктури. Проте, сучасні виклики, такі як економічна нестабільність, зміни в міжнародній торгівлі, інфраструктурні проблеми, а також військовий конфлікт, суттєво впливають на функціонування підприємств водного транспорту. В цих умовах ефективне планування та контроль стають життєво необхідними для забезпечення стабільності й розвитку галузі.

Планування в умовах сучасної України вимагає гнучкого підходу і врахування багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів. Серед ключових завдань планування можна виділити оптимізацію маршрутів, зокрема з урахуванням змін у міжнародній логістиці та санкційних обмежень. Особливу увагу слід приділяти також диверсифікації напрямків перевезень, що дозволяє знизити залежність від окремих ринків і збільшити стабільність діяльності підприємства. Ефективне планування вимагає також модернізації та оновлення флоту. Багато суден, які використовуються в Україні, вже застарілі і потребують значних інвестицій для підтримки їх у належному технічному стані. Водночас розвиток портової інфраструктури і модернізація річкових шляхів мають стати пріоритетними напрямками в національних програмах розвитку транспорту.

Контроль на підприємствах водного транспорту в Україні стикається з викликами, що пов'язані з нестабільністю економічної ситуації та корупційними ризиками. Система контролю повинна забезпечувати прозорість та ефективність на всіх етапах – від закупівлі і обслуговування суден до дотримання графіків перевезень і контролю за виконанням контрактних зобов'язань. Сучасні інформаційні технології відкривають широкі можливості для підвищення ефективності контролю. Впровадження систем електронного документообігу, автоматизації процесів моніторингу суден та контролю за станом обладнання дозволяє знизити ризики людського фактора і підвищити точність і швидкість прийняття управлінських рішень.

Важливим аспектом є контроль за дотриманням стандартів безпеки. В умовах війни і економічної нестабільності це завдання стає ще більш актуальним. Постійні інспекції, аудити та контроль за дотриманням міжнародних вимог до безпеки морських перевезень є необхідними для забезпечення безпеки персоналу і вантажів, а також для збереження репутації українських судноплавних компаній на міжнародному рівні.

Контроль має бути дієвим і результативним, і лише за умови досягнення таких результатів можна говорити про його ефективність. Ефективність

контролю може оцінюватися як з якісної, так і з кількісної перспектив. Якісні показники визначаються через логічний аналіз змін у системі контролю, що здійснюється шляхом аналітичного узагальнення результатів контрольних заходів з точки зору зниження різних ризиків для підприємства. Кількісні показники представлені числовими даними, включаючи коефіцієнти, які характеризують конкретні процеси або події в системі внутрішнього контролю. Кількісні оцінки базуються на економіко-математичних розрахунках, що стосуються дослідження відносних або середніх величин [1].

Управлінський облік і контроль є важливими складовими сучасного менеджменту в компаніях. Ефективна організація управління та прийняття вірних стратегічних і тактичних рішень є основою успішного розвитку бізнесу. Ефективна система управлінського обліку дозволить підприємствам водного транспорту [2]:

- визначати ключові цілі розвитку та шляхи їх досягнення;
- оцінювати ефективність роботи структурних підрозділів і підприємства в цілому;
- регулярно отримувати точну й достовірну інформацію про витрати;
- вести окремий облік витрат за замовленнями, видами послуг (вантажоперевезення, пасажирські перевезення, буксирування суден) і місцями виникнення витрат (центрами відповідальності).

Планування та контроль на підприємствах водного транспорту в сучасних умовах України мають вирішальне значення для їх ефективного функціонування та розвитку. В умовах економічної і політичної нестабільності, а також у зв'язку з поточними викликами, пов'язаними з війною, ці процеси потребують особливої уваги та інноваційного підходу. Використання сучасних технологій, модернізація інфраструктури і систематичний контроль за всіма аспектами діяльності підприємств є ключовими факторами, що сприятимуть стабільності та конкурентоспроможності українського водного транспорту на глобальному ринку.

Список використаних джерел

1. Євтушевська О.А. Оцінка ефективності системи внутрішнього контролю підприємств водного транспорту. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2015/3\(80\)/uazt_2015_3_24.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2015/3(80)/uazt_2015_3_24.pdf).
2. Євтушевська О. А. Особливості організації контролю та управлінського обліку на підприємствах водного транспорту. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2014/4\(75\)/uazt_2014_4_16.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2014/4(75)/uazt_2014_4_16.pdf).

КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Успішне функціонування підприємства полягає у грамотному поєднанні наявних ресурсів задля досягнення максимального результату. Зазвичай на перший план виходять технічні, матеріально-сировинні, енергетичні та кадрові ресурси. Вплив кожного виду «визначаються роллю, яку відіграє той чи інший ресурс для досягнення цілей підприємства» [6, с. 316]. Забезпечення ефективності управління ресурсами дозволяє стабілізувати рівень фінансової стійкості підприємства, його рентабельності, ліквідності, формує необхідні передумови для подальшого розвитку [4]. Однак досягнення синергійного ефекту можливе тільки за рахунок поєднання наведених ресурсів у єдиний механізм пронизаний інформаційними та забезпечений у достатній кількості фінансовими ресурсами.

Із безлічі визначення поняття фінансові ресурси будемо оперувати наступним «фінансові ресурси підприємства – це його власні і позичкові грошові фонди цільового призначення, які формуються у процесі розподілу та перерозподілу національного багатства, ВВП і ВНП та використовуються у статутних капіталах підприємства» [1, с.267].

Таким чином процес управління фінансовими ресурсами підприємства передбачає виконання менеджеських функцій по відношенню до фінансових операцій та фінансових потоків, зокрема: планування, контроль та аналіз. Ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства має на меті розв'язання таких питань як забезпечення ліквідності, зниження фінансових ризиків, оптимізація структури капіталу та забезпечення фінансової стійкості підприємства. Окрім цього управління передбачає постійну діагностику фінансового стану та виявлення фінансової можливості у забезпеченні можливості протидії впливу чинників зовнішнього середовища.

Серед критеріїв які можуть визначити ефективність управління фінансовими ресурсами можна визначити наступні:

- стратегічно орієнтоване планування та бюджетування як систематичний процес визначення фінансових цілей, складання планів та бюджету;

- контроль та аналіз як спосіб управління поточними витратами, моніторинг фінансових показників, основними із яких визнано: операційний, фінансовий та виробничий леверидж; визначення плеча фінансового важеля; оцінка середньозваженої вартості капіталу; дотримання золотого правила балансу; динаміка показників фінансової стабільності та ліквідності; аналіз вхідного та вихідного грошових потоків підприємства тощо [2].

- оптимізація витрат фінансових ресурсів на всіх рівнях (від закупівель до продажу, включаючи фінансове обслуговування внутрішніх процесів підприємства);

- управління ризиками як ефективний спосіб протидії негативним зовнішнім ситуаціям чи спосіб пом'якшення їх впливу. В рамках цього критерію береться до уваги: ідентифікація можливого ризику, оцінку ймовірності його настання та можливі наслідки, управління ризиками із метою мінімізації його впливу. Серед способів протидії можна виділити: увагу до прогнозування, розробку стратегій спрямованих на мінімізацію ризиків, фінансове забезпечення (власними чи позичковими ресурсами), страхування чи інший спосіб захисту від фінансових ускладнень;

- орієнтація на прибутковість та дотримання чинного законодавства із метою уникнення фінансових правопорушень [2 ; 5].

Мойсеєнко І.П. вважає що наведені критерії відображають ефективність управління виключно фінансовими ресурсами та не враховують вплив інтелектуального капіталу на ефективність фінансового менеджменту. При цьому в умовах кризових явищ, недобросовісної конкуренції, впливу інформаційного середовища та інноваційності якості людського ресурсу також має вплив на якість функціонування фінансових потоків [3]. Тож можна зазначити що результатом успішної діяльності підприємства є зростання ринкової частки, фінансова стійкість, ліквідність в межах нормативів та кредитоспроможність. Це дає можливість суб'єктам господарювання мати резерв фінансових ресурсів і тим самим, більш ефективно управляти конкурентоспроможністю [2].

Таким чином критерії ефективного управління фінансовими ресурсами потребують уточнення та розширення, особливо в умовах сьогодення.

Список використаних джерел

1. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: Підручник. Київ : Знання. 2000. 378 с.

2. Маргіта Н.О. Критерії ефективного управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2796> (дата звернення: 03.07.2024)

3. Мойсеєнко І.П. Управління інтелектуальним потенціалом : монографія. Львів, Аверс, 2007. 304 с

4. Стефанів О.І. Ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства. Збірник матеріалів V Міжнародної науково-методичної конференції Форум молодих економістів-кібернетиків «Моделювання економіки: проблеми, тенденції, досвід» URL : https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/19953/2/IVMNK_2013_Stefaniv_O-Effective_management_of_201-203.pdf (дата звернення: 03.07.2024)

5. Сучасні методи управління фінансами підприємства. URL : <https://novifinance.com.ua/suchasni-metody-upravlinnya-finansamy-pidpryyemstva/> (дата звернення: 01.07.2024)

6. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

Протасов В.В.

викладач

ВСП «Житомирський торговельно-економічний
фаховий коледж ДТЕУ» (Україна)

ПЛАНУВАННЯ ПОСТАЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

Планування постачання товарно-матеріальних цінностей є важливою складовою, що сприяє своєчасному поповненню запасів з урахуванням залишків та потреб споживачів.

Метою роботи є розгляд особливостей планування постачання товарів на підприємства торгівлі.

Запаси є важливим елементом діяльності підприємства і займають значну частину серед його активів. Їм належить особливе місце у складі майна та домінуючі позиції у структурі витрат підприємств різних сфер діяльності при визначенні результатів господарської діяльності суб'єкта господарювання та при висвітленні інформації про його фінансовий стан [1, с.72]. Тому важливе значення має правильне планування запасів, до складу яких відносять товари. З метою якісного планування торговельне підприємство складає Замовлення на придбання товару. Як свідчить практика, торговельні підприємства застосовують різні форми такого документа. Розглянемо зразок Замовлення на придбання товару в таблиці 1.

Таблиця 1

Компанія ТЗОВ «ПАККО Холдинг»

Замовлення на придбання товару № 3748625 від 07.02.202

Постачальник: ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» (122081-02/1п) (Пакко Холдинг)

№ договору: 122081-02/1п

Телефон: 0671111111

Дата поставки : 07.02.202 10:00

Адреса постачання : +3405 ТП Вопак ПХ 27 м. Житомир, вул. Київська 87

№ з/п	Код	Штрих-код	Найменування	К-ть	Од. вим.	Ціна без ПДВ	Сума без ПДВ
1	213127	5032526	Ковбаса сирокочена з м'яса птиці першого сорту «Салямі Золота» «Ранчо» ТГУ СЕРВ 0,075 кг	10	шт	27,00	270,00
2	213146	5032530	Сосиски вищого сорту з м'яса птиці «З вершками та з філе індички» ТМ «М'ясна Гільдія» МГУ	1	кг	170,00	170,00

Всього кіл-ть

11

Всього без ПДВ: 440,00

Сума ПДВ: 88,00

Всього із ПДВ: 528,00

Покупець _____

Постачальник _____

Підготував: _____

Джерело : складено автором

Цей документ є основою Плану постачання, який формується на кожен день та подається заввідділом приймання і керівнику охорони. При надходженні товару в магазин до Плану постачання записують фактичний час прибуття товару. Наявність Плану постачання сприяє своєчасному виявленню товару, який не надійшов, що забезпечує контроль за наявністю товару на складах та в торговому залі. Розглянемо зразок заповнення Плану постачання в таблиці 2.

Таблиця 2

Керуючий магазину _____

07.02. План постачання (10325)

За період з 07.02.202 по 07.02.202

Торговий майданчик: + 3405 ТП Вопак ПХ 27

07.02.202

№ з/п	Назва постачальника	№ ЗНП	Сума з ПДВ	Час очікування	Час прибуття	Користувач
1	2	3	4	5	6	7
1	ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»	2414100	528,00	07.02.202 10:00:00		Корбут Олена Вікторівна
						

К-ть шт	К-ть пал.	Кіл-ть, кг	Бренди	Штрих-код ЗНП	Примітка
8	9	10	11	12	13
11	0	1,75	ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» (ковбаси)		
.....					

Джерело : складено автором

Фахівці, що займаються плануванням постачання товарів, мають бути готовими до постійних змін у діяльності підприємства. Вони пов'язані, насамперед, з впровадженням нових сучасних технологій зберігання, передпродажної підготовки та реалізації товарів, зміною постачальників або збільшенням обсягів реалізації. Планування вимагає постійного вдосконалення та оновлення, передбачає розрахунок економічного розміру замовлення, управління запасами, постійного контакту з постачальниками, врахування термінів поставок та багатьох інших факторів.

Планування постачання товарів є складним та багатоаспектним процесом, який потребує уваги до деталей та системного підходу. Якісне планування забезпечує ефективне використання наявних ресурсів, оптимізує витрати та сприяє стабільній та успішній діяльності торговельного підприємства.

Список використаних джерел

1. Крупка Я. Д., Задорожний З. В., Гудзь Н. В. та ін. Фінансовий облік : підруч. 4-те вид. доп. і перероб. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 451 с.

ОПТИМАЛЬНЕ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Динамічні зміни виникають внаслідок міжнародних геополітичних ситуацій та впливають на пропозиції органічної продукції, логістики та зміни споживання в умовах економічної нестабільності, свідчать про необхідність у бізнес-структурах виявляти увагу та подальші стратегії, спрямовані на збереження конкурентних переваг. Фінансова та соціальна сприйнятливість світового органічного ринку до геополітичних тенденцій підштовхує гравців використовувати стратегії розвитку потенціалу екологічного підприємництва, адаптованих до конкретних умов ринку.

Світовий ринок органічних харчових продуктів та напоїв оцінюється у 2023 році у \$299,4 млрд, а до 2030 року прогнозується досягти \$754,2 млрд; збільшується в середньому на 12,2% у 2023-2030 роках [1].

Технологічний стрибок, зростання диверсифікації, модернізація світового ринку призвели до потреби ефективного використання потенціалу екологічного підприємництва в Україні. Ефективність використання потенціалу екологічного підприємництва демонструє зменшення витрат та підвищення якості товарів на органічному ринку. Органічний ринок в Україні розвивається як індикатор сталого розвитку у 2024 році; визначає напрям зростання аграрного комплексу [2]. В Україні потенціали екологічного бізнесу формуються залученням капіталу до органічного господарства з огляду на екологічні ризики. Інтегрований сценарій оптимального використання потенціалу еко-підприємництва визначає ефективна стратегія розвитку та дорожня картка з аналізом споживчого попиту; оптимальні агропромислові технології; пропозиції з модернізації органічного виробництва, маркетингових комунікацій, управління персоналом, управління якістю товарів, стимулювання економічного зростання. Для оцінювання сценарію оптимального використання потенціалу еко-бізнесу в органічному господарстві пропонується система ключових показників ефективності у розрізі оцінки:

- результативності: врожайності культур в органічному виробництві; виходу продукції на одиницю площі чи поголів'я; динаміки зростання врожайності та продуктивності;
- ресурсоефективності: продуктивності землекористування та ефективності використання води; енергоефективності; економії застосування органічних добрив;
- стандартизації та якості: зниження частки нестандартної продукції; частки продукції підвищеної якості; економії від мінімізації втрат на виробництво та зберігання;

- екологічного ефекту: критеріїв агромеліорації; критеріїв редукції викидів парникових газів; параметрів акумуляції вуглецю в ґрунтах та біомасі;
- економічної ефективності: продуктивності та маржинального прибутку на одиницю продукції; окупності інвестицій в органічне господарство;
- клієнтської лояльності: темпів збільшення продажів органічної продукції; темпів зростання клієнтської бази, збільшення кількості постійних клієнтів та рекомендацій; найвищого рейтингу.
- інновацій, технологічних перетворень: витрат на інновації за напрямками діяльності; обсягів реалізованої інноваційної продукції; кількості придбаної інноваційної технології; кількість найменувань упровадженої інноваційної продукції.

Комплексний аналіз ключових показників ефективності у динаміці надасть оцінку, наскільки органічна промисловість реалізовує потенціали екологічного підприємництва та виявляє резерви зростання ефективності щодо оптимального використання потенціалу. Аналіз ключових показників ефективності стає умовою оптимального використання потенціалу екологічного підприємництва. Перш ніж розпочати оптимізацію, рекомендується оцінювати індикатори потенціалу еко-бізнесу. Після аналізу ключових показників ефективності виникають ідеї щодо оптимального використання потенціалу еко-бізнесу в органічній промисловості та пропонується модельний підхід реалізації задуманого (рис. 1).



Рис. 1. Підхід до оптимального використання потенціалу екологічного підприємництва

Модельний підхід до оптимального використання потенціалу екологічного бізнесу в органічній промисловості визначає схема, за якою: встановлюють цілі та завдання виявлення неефективних потенціалів; визначають карту критеріїв для розв'язання задачі оптимізації; обґрунтовують алгоритм розв'язання задачі оптимізації; обчислюють індикатори оптимального використання потенціалу в стратегіях розвитку суб'єктів еко-підприємництва.

Список використаних джерел

1. Organic Foods and Beverages - Global Strategic Business Report [Електронний ресурс] // Research and Markets. 2024. URL: <https://www.researchandmarkets.com/reports/> (дата звернення 25.07.2024).
2. Репін К.С. Теоретичне підґрунтя організації екологічного підприємництва в контексті концепції сталого розвитку / Л. А. Шергіна, К. С. Репін. Наукові праці НДФІ. 2023. № 1. С. 43-55.

СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Системний аналіз є одним із фундаментальних підходів, який знаходить широке застосування у різних галузях знань, включаючи економіку, управління, інженерні науки, інформаційні технології та багато інших. В умовах сучасного світу, який характеризується високим ступенем невизначеності, складністю та взаємопов'язаністю процесів, системний аналіз набуває особливої актуальності. Він дозволяє глибоко та всебічно розглянути складні системи, виявити їх ключові компоненти, взаємодії між ними, а також розробити оптимальні стратегії управління та прийняття рішень.

Системний аналіз – це методологічний підхід до дослідження та вирішення складних проблем, заснований на розгляді об'єктів у вигляді систем, що складаються із взаємозалежних компонентів. Він передбачає комплексне дослідження об'єкта чи процесу, облік всіх його елементів та зв'язків, і навіть аналіз взаємодії системи з довкіллям. Стосовно управління підприємством, системою може бути саме підприємство чи його окремі підрозділи, де кожен елемент (підрозділ, співробітник, процес) грає роль у досягненні загальної мети. Системний аналіз включає кілька ключових етапів, які дозволяють структурувати процес дослідження та розробки рішень (табл.1).

Таблиця 1

Етапи системного аналізу

Назва етапу	Характеристика
1	2
Визначення мети та завдань аналізу	На першому етапі необхідно чітко визначити, які цілі та завдання мають бути досягнуті внаслідок системного аналізу. Це може бути покращення ефективності роботи підприємства, оптимізація процесів, зниження витрат чи підвищення якості продукції
Збір та обробка даних	На другому етапі здійснюється збір інформації про систему та її оточення. Це можуть бути дані про внутрішню структуру підприємства, процеси, зовнішні чинники (ринкові умови, конкуренти, законодавство) тощо
Аналіз структури та функціонування системи	На основі зібраних даних проводиться аналіз системи, включаючи вивчення її структури, функцій, взаємодій між елементами та із зовнішнім середовищем
Розробка моделей та сценаріїв	На цьому етапі створюються моделі, які дозволяють візуалізувати та прогнозувати поведінку системи за різних умов. Це можуть бути математичні моделі, графічні схеми, діаграми тощо
Оцінка та вибір оптимального рішення	З безлічі можливих сценаріїв вибирається той, який найкраще відповідає цілям і завданням системного аналізу
Впровадження та контроль виконання рішення	Заклучний етап включає впровадження обраного рішення та моніторинг його реалізації з метою досягнення поставленої мети

Джерело: розроблено автором на підставі [1]

Сучасні умови управління підприємствами характеризуються високим ступенем невизначеності, швидкими змінами на ринку, зростанням конкуренції та ускладненням бізнес-процесів. У таких умовах системний аналіз набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє ефективно управляти складними системами та приймати обґрунтовані рішення.

Підприємства стикаються з ускладненням бізнес-процесів, що пов'язано зі зростанням кількості підрозділів, інтеграцією з партнерами, необхідністю координації багатьох завдань та процесів. Системний аналіз дозволяє: структурувати та оптимізувати ці процеси, виявляти вузькі місця та вживати заходів для їх усунення; провести всебічний аналіз бізнес-процесів; визначити ключові фактори, що впливають на їх ефективність, та розробити заходи щодо їх оптимізації.

В умовах зростання співпраці між компаніями та підрозділами всередині організації системний аналіз допомагає забезпечити ефективну інтеграцію процесів, мінімізуючи конфлікти та втрати.

Прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності вимагає від менеджменту підприємства врахування багатьох факторів, аналізу ризиків та прогнозування наслідків у випадку їх реалізації. Системний аналіз надає інструменти, які дозволяють приймати обґрунтовані та збалансовані рішення, мінімізуючи ризики та оптимізуючи використання ресурсів. Він дозволяє проводити глибокий аналіз ризиків, пов'язаних із реалізацією тих чи інших стратегій, що особливо важливо в умовах нестабільності ринку та економічної невизначеності [2].

Використання системного аналізу дозволяє створювати моделі, які допомагають прогнозувати наслідки різних управлінських рішень, що сприяє більш точному плануванню та зниженню ризиків.

Узагальнюючи можна відмітити, що системний аналіз є важливим інструментом управління сучасними підприємствами. Його застосування дозволяє враховувати безліч факторів, що впливають на їх роботу, оптимізувати процеси та приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності. В умовах глобалізації, цифровізації та ускладнення бізнес-процесів системний аналіз стає незамінним інструментом для ефективного управління та досягнення стратегічних цілей. У майбутньому роль системного аналізу лише зростатиме, відкриваючи нові можливості для покращення управління та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Список використаних джерел

1. Якимчук Т. В., Лисенко О. А. Місце аналізу в системі менеджменту підприємства. *Економіка і суспільство*. Вип. 42. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-6> (дата звернення: 12.08.2024).
2. Бражна Л. В. Аналіз розвитку та фінансового стану підприємств у військовий період. *Економіка, управління та адміністрування*. Вип. 2 (104). 2023. С. 79-85.

Тертична Т. В.
здобувачка вищої освіти
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)
Кононенко Я. В.
к.е.н., доцент
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)

ВПЛИВ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ НА МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДУ З ПЕРИНАТАЛЬНОЇ ДОПОМОГИ

Повномасштабна війна безпосередньо впливає на усі галузі діяльності держави, зокрема і на сферу охорони здоров'я. На даний час виникає безліч кризових ситуацій для сфери охорони здоров'я: руйнування та надання значної школи медичній інфраструктурі; внутрішня та зовнішня міграція робочих кадрів, та тих хто потребує отримання медичної допомоги; порушення логістичних зв'язків, що перешкоджає вчасному та повному забезпеченню закладів охорони здоров'я та населення засобами медичного призначення та, подекуди, викликає труднощі з можливістю вчасного отримання медичної допомоги; в деяких районах неможливість належного дотримання санітарних норм, тощо [2]. У структурі закладів охорони здоров'я, особливо в прифронтових районах, хірургічний напрямок має підвищений попит, у зв'язку з бойовими діями та частими обстрілами населення, проте перинатальний може відставати у своїх статистичних показниках, так як у питанні охорони материнства та дитинства велику роль займає безпека, тому даний напрямок багато викликів та потребує антикризових рішень [1, с. 138].

Дослідити вплив військового стану в Україні на менеджмент закладу з перинатальної допомоги, шляхом аналізу рівня та структури народжуваності у закладі з надання перинатальної допомоги міста Харкова.

Вивчення та аналіз літературних даних та електронних джерел. Проведено ретроспективний аналіз статистичних даних закладу з надання перинатальної допомоги міста Харків за 2021-2023 роки.

Згідно зі звітною документацією закладу з перинатальної допомоги міста Харків, у 2021 році (довоєнний час), всього прийнято пологів 2566 (100%), що відповідає показнику народжуваності у 2021 році - 1,8. Серед усіх пологів: фізіологічних – 1423 (55,5%), шляхом операції кесарів розтин – 1005 (39,2%), передчасних пологів – 150 (5,8%). У 2022 році загальна кількість пологів – 1043 (100%), що відповідає показнику народжуваності – 0,9. У структурі пологів за 2022 рік: фізіологічні – 550 (52,7%), шляхом операції кесарів розтин – 423 (40,5%), передчасних пологів – 99 (9,4%). У 2023 році загальна кількість пологів – 1493 (100%), що відповідає показнику народжуваності у 2021 році 1,3. Серед них фізіологічних – 732 (49,0%), шляхом операції кесарів розтин – 637 (42,6%), передчасних пологів – 124 (8,3%). Порівнюючи інтенсивні показники народжуваності за 2021, 2022 та 2023 роки, виявлено, що у перший рік воєнного стану в Україні – інтенсивний показник народжуваності в закладі з надання перинатальної допомоги, зменшився в 2 рази. Проте, у 2023 році показник

збільшився у 1,4 рази порівняно з 2022 роком. Аналізуючи структуру пологів, а саме розродження шляхом операції кесарів розтин, даний показник залишається відносно сталим, та не корелює від кількості пологів в загальному. Звертає на себе увагу збільшення передчасних пологів з 2022 року, у 2023 даний показник залишається майже не змінним.

Зменшення кількості пологів, з початку військового стану відображає негативний вплив на діяльність закладу з надання перинатальної допомоги, так як від кількості пологів безпосередньо залежить фінансування закладу. Структура пологів свідчить про якість діяльності закладу, щорічне поступове зростання відсотка кесаревого розтину, може негативно впливати на імідж закладу охорони здоров'я, проте, поки що цей відсоток відповідає вимогам Національної служби здоров'я України для закладів третинного рівня надання медичної допомоги. Зростання народжуваності у 2023 році порівняно з 2022 роком, може бути пов'язаним зі звільненням значної території Харківської області, частковим покращенням військової ситуації в окрузі у 2023 році, та в результаті цього поверненням великої кількості жителів міста та області.

Список використаних джерел

1. Алькема В. Г., Сумець О. М., Кириченко О. С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник, книга 1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 138с
2. Національний інститут стратегічних досліджень: Ресурси системи охорони здоров'я в умовах війни. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/resursy-systemy-okhorony-zdorovya-v-umovakh-viyny-zhovten-2022r>

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОГО ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Ефективне формування та управління фінансовими ресурсами відіграють ключову роль у стабільному розвитку та конкурентоспроможності підприємств.

Фінансові ресурси служать джерелом життя будь-якого підприємства, стимулюючи його діяльність, сприяючи зростанню та забезпечуючи довгострокову життєздатність. Процес придбання, розподілу та управління цими ресурсами вимагає структурованого підходу для зменшення ризиків, підвищення ефективності та використання можливостей. Планування постає наріжним каменем у цих зусиллях, забезпечуючи підприємствам дорожню карту для орієнтування в динамічному бізнес-середовищі.

Планування передбачає систематичне формулювання довгострокових та короткострокових цілей, політики та планів дій, які відповідають баченню та місії підприємства. Інтегруючи фінансові міркування в процес планування, підприємства можуть активно формувати своє фінансове майбутнє[1, с.39].

За рахунок ефективного фінансового планування можливо:

1) Спрогнозувати діяльність суб'єкта господарювання та зменшити потенційні ризики. Ефективне планування потребує гострого відчуття передбачення, яке дозволяє підприємствам передбачати потенційні проблеми та можливості. Включивши аналіз фінансових ризиків у стратегічне планування, підприємства можуть виявити вразливі місця та розробити попереджувальні заходи. Ця проактивна позиція не тільки зберігає фінансові ресурси, але й дозволяє підприємству використовувати нові тенденції.

2) Ефективно розподіляти фінансові ресурси. Планування сприяє систематичному розподілу фінансових ресурсів між різними відділами, проектами та ініціативами. Цей процес гарантує, що ресурси узгоджуються з організаційними пріоритетами, оптимізуючи їх вплив. Уникаючи випадкового розподілу ресурсів, підприємства можуть підвищити ефективність і розвивати культуру фінансової дисципліни.

3) Приймати проактивні рішення. Планування дає можливість тим, хто приймає рішення, займати проактивну позицію в управлінні фінансовими ресурсами. Завдяки аналізу сценаріїв і тестуванню на чутливість підприємства можуть моделювати різні економічні умови та розробляти стратегії для подолання невизначеності. Таке проактивне прийняття рішень дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміну фінансового ландшафту, мінімізуючи вплив зовнішніх подразників.

Планування не тільки зменшує ризики, але й дає можливість підприємствам скористатися стратегічними можливостями. Узгоджуючи фінансові цілі із загальним стратегічним напрямком, підприємства можуть виділяти ресурси для інновацій, розширення ринку та диверсифікації. Цей

проактивний підхід сприяє пристосуванню та стійкості перед обличчям мінливої ринкової динаміки.

4) вести постійний моніторинг фінансово-господарської діяльності. Ефективність формування фінансових ресурсів шляхом планування залежить від постійного моніторингу та адаптації. Регулярні перевірки та коригування гарантують, що підприємство залишається гнучким і здатним реагувати на зміни економічних умов [2].

5) Інтегрувати технології у фінансове планування. У сучасному бізнес-ландшафті інтеграція технологій відіграє ключову роль у підвищенні ефективності фінансового планування. Удосконалена аналітика, штучний інтелект і аналітика на основі даних дають змогу підприємствам проводити поглиблений фінансовий аналіз, моделювати різні сценарії та отримувати практичні висновки.

6) Залучення інвестицій у розвиток людського капіталу. Фінансове планування на підприємствах потребує кваліфікованої робочої сили, яка має досвід орієнтування в складних фінансових ландшафтах. Постійні інвестиції в розвиток людського капіталу гарантують, що працівники володіють необхідною фінансовою кмітливістю, щоб внести значний внесок у процес планування. Крім того, підприємства можуть розглянути можливість найняти фінансових експертів або консультантів для надання спеціалізованої інформації та консультацій, збагачуючи процес стратегічного планування.

Важлива роль відводиться фінансовому плануванню в сфері зовнішньоекономічної діяльності. В епоху глобалізації підприємства часто працюють на різноманітних ринках із різними економічними умовами. Міжнародне фінансове планування стає обов'язковим для оптимізації фінансових ресурсів за кордоном. Підприємства повинні враховувати валютні ризики, нормативні зміни та ринкову динаміку в різних регіонах, пристосовуючи свої фінансові стратегії до складності глобалізованого бізнес-середовища [2, с.40].

Отже, управління фінансами на підприємствах тісно пов'язане з процесом планування. Прогнозування, систематичний розподіл ресурсів, проактивне прийняття рішень і адаптивність є ключовими елементами, які дають можливість підприємствам оптимізувати фінансові результати. Застосовуючи цілісний і інтегрований підхід до планування, підприємства можуть підвищити свою фінансову стійкість, долати невизначеності та позиціонувати себе для стійкого успіху в динамічному бізнес-ландшафті.

Список використаних джерел

1. Богма О., Камінський С., Гутник П. Фінансовий потенціал підприємства: методика оцінювання. *Scientia fructuosa* (науковий журнал). Серія. Економічні науки. 2022. № 2(141). С.36-45.
2. Масюк Ю. В., Шкода А. В. Особливості формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Економіка та суспільство*. Випуск № 34. 2021. С. 35-45.

ФУНКЦІОНАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ПІДПРИЄМСТВ

Діяльність суб'єктів підприємництва здійснюється під впливом великої кількості зовнішніх та внутрішніх обставин. Такого впливу зазнають організаційна та функціональна структура підприємства, характеристики системи управління діяльністю та її елементів. Як наслідок, зазнають змін параметри самої діяльності, зокрема політики та процедури, реалізація яких має сприяти вирішенню стратегічних, тактичних та операційних завдань. Зокрема, це стосується заходів щодо забезпечення фінансово-господарської діяльності необхідними ресурсами, їх використання, технологічних процесів, і, як наслідок, розподілу повноважень та відповідальності.

Відповідні зміни відбудуться і в параметрах інформаційних потоків на основі даних щодо змісту та результатів фінансово-господарської діяльності. Основним джерелом таких даних є система бухгалтерського обліку, яка на основі створення відповідних записів формує дані щодо кількісних, якісних та вартісних характеристики окремих господарських операцій, їх наслідків. Зазначені дані певним чином систематизуються та розкриваються у формах бухгалтерської звітності, які в подальшому використовуються зацікавленими особами для розробки, обґрунтування та реалізації управлінських рішень.

Зважаючи на це, існує потреба в забезпеченні достатнього рівня довіри до характеристик даних, створених у системі бухгалтерського обліку. Така довіра може бути забезпечена шляхом здійснення комплексу заходів контролю за діяльністю підприємства, які можуть виконуватися як зовнішніми, так і внутрішніми суб'єктами. Як правило, заходи зовнішнього контролю можуть бути виконані лише по завершенні певного періоду часу після виконання окремих господарських операцій, що призводить до зменшення актуальності даних в контексті їх можливого використання в інтересах зацікавлених осіб.

Зменшення розриву у часі між завершенням господарської операції та використанням інформації про її зміст і наслідки відповідними користувачами можна досягти через механізм використання заходів внутрішнього контролю діяльності. Такі заходи, як правило, спрямовуються не лише на заключне оцінювання параметрів діяльності, але й на стан поточного здійснення господарських операцій.

Виходячи з цього, особливості функціонування системи внутрішнього контролю мають забезпечувати здійснення не лише заключного, але й попереднього та поточного оцінювання як діяльності підприємства в цілому, його окремих елементів або сегментів, а також господарських операцій.

Відповідно до чинної редакції Міжнародних стандартів управління якістю, аудиту, оглядів, інших завдань з надання впевненості та супутніх послуг [1],

система внутрішнього контролю містить такі складові, як: середовище контролю; процес оцінки ризиків об'єкта; інформаційні системи, в тому числі пов'язані з ними відповідні процеси, що стосуються фінансового звітування, та повідомлення інформації; заходи контролю; моніторинг заходів контролю.

Середовище контролю характеризується параметрами, зміст яких обумовлений готовністю системи управління до визнання необхідності існування системи внутрішнього контролю як безумовного чинника досягнення цілей діяльності та, як наслідок, захисту економічних та інших інтересів як самого підприємства, так і бенефіціарів його діяльності.

Процеси оцінювання ризиків, що відбуваються безпосередньо на підприємстві, як правило, стосуються обставин діяльності, пов'язаних зі змінами в операційному середовищі, впровадженням нових або модернізацією наявних інформаційних систем, швидкістю змін в обсягах діяльності підприємства, здійсненням корпоративної реструктуризації, наймом нового персоналу, реалізацією нових бізнес-моделей, впровадженням нових технологій, розширенням закордонної діяльності, застосуванням інших концептуальних основ бухгалтерського обліку та фінансового звітування та іншими обставинами.

Важливим елементом системи внутрішнього контролю є інформаційна система. Завдання її функціонування є не лише створення інформаційних потоків, але й їх оптимізація на основі врахування вимог внутрішніх та зовнішніх користувачів. Реалізації зазначених завдань мають сприяти такі складові інформаційної системи, як інфраструктура, люди, програмне забезпечення, процедури та дані.

Заходи контролю забезпечують реалізацію методичних аспектів системи внутрішнього контролю. Вони, зокрема, включають огляди результатів, обробку інформації, здійснення фізичних заходів контролю та розподіл обов'язків. Особливістю кожної з наведених процедур є те, що вони характеризуються власним набором параметрів. Крім цього, система внутрішнього контролю має забезпечити здійснення моніторингу заходів контролю. Іншими словами, існує потреба у визначенні та оцінюванні змісту та ефективності заходів не лише в контексті оцінювання ризиків, але й якості виконання самих заходів, що має запобігти можливості працівникам різних рівнів обійти заходи контролю.

Таким чином, ідентифікаційні ознаки функціонування системи внутрішнього контролю підприємств визначаються, виходячи з параметрів, які характеризують структурні елементи самої системи. При цьому, відповідні ознаки можуть бути ідентифіковані на основі організаційних та методичних параметрів системи внутрішнього контролю.

Список використаних джерел

1. Handbook of international quality management, auditing, review, other assurance, and related services pronouncements, 2023. Available at: <https://www.iaasb.org/publications/2022-handbook-international-quality-management-auditing-review-other-assurance-and-related-services> (Accessed 12.08.2024).

Шишпанова Н.О.

к.е.н., доцент

Крижова В.А.

здобувачка вищої освіти

Миколаївський державний аграрний університет (Україна)

ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ: ОСНОВА СТІЙКОСТІ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному динамічному середовищі планування та контроль є життєво необхідними для успішного функціонування підприємств. Зростання невизначеності через глобалізацію, технологічні інновації та геополітичні події робить ринок непередбачуваним, а жорстка конкуренція вимагає постійного вдосконалення [1]. Вимоги клієнтів також зростають, що вимагає від підприємств надання кращого сервісу та інноваційних продуктів. Планування забезпечує чітке формулювання цілей і стратегій розвитку, що дозволяє узгодити діяльність усіх підрозділів. Контроль, у свою чергу, оптимізує використання ресурсів, зменшуючи витрати та збільшуючи віддачу від інвестицій. Ці процеси підвищують адаптивність підприємства до змін ринкових умов, мотивують співробітників до продуктивної роботи та допомагають у управлінні ризиками, що загрожують стійкості та розвитку компанії.

Планування є ключовим процесом управління, що передбачає визначення цілей та розробку стратегій для їх досягнення. Він включає аналіз поточної ситуації, визначення потреб і можливостей, а також формулювання конкретних завдань. Основні етапи планування охоплюють оцінку внутрішніх і зовнішніх умов, формулювання вимірюваних і досяжних цілей (SMART), вибір ефективних шляхів досягнення цілей, складання плану дій з визначенням термінів виконання, а також моніторинг і коригування в разі необхідності. Існують різні види планування: стратегічне, тактичне, оперативне, фінансове та планування ресурсів. Контроль, у свою чергу, є процесом моніторингу виконання планів і досягнення цілей. Він дозволяє виявити відхилення від запланованих показників та вжити заходів для їх усунення. Завдання контролю полягають у систематичному спостереженні за діяльністю підприємства, порівнянні фактичних результатів із запланованими, виявленні причин відхилень та забезпеченні зворотного зв'язку для керівництва. Контроль може бути попереднім, поточним або післядійовим, а також фінансовим і операційним. Планування і контроль тісно взаємопов'язані: чітко сформульовані плани слугують основою для контролю, а результати контролю впливають на корекцію планів. Цей цикл зворотного зв'язку підвищує ефективність управлінських процесів і є критично важливим для досягнення стратегічних цілей підприємства в умовах змінного бізнес-середовища. Цифровізація суттєво трансформує традиційні підходи до планування та контролю, завдяки сучасним технологіям, таким як штучний інтелект, великі дані та автоматизація. Це дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Інноваційні підходи, такі як адаптивне планування, прогнозна аналітика та

цифрові двійники, сприяють оперативному коригуванню планів і прогнозуванню тенденцій на основі історичних даних. Аналітичні інструменти відіграють ключову роль у вдосконаленні цих процесів, забезпечуючи глибокий аналіз даних через ВІ-системи та моніторинг в реальному часі завдяки інтеграції IoT [2]. Для підвищення ефективності системи планування та контролю підприємствам слід інвестувати в новітні ІТ-рішення, навчати персонал у сфері аналітики та забезпечувати інтеграцію даних з усіх підрозділів. Регулярний моніторинг і корекція процесів через механізми зворотного зв'язку також сприятимуть їх постійному вдосконаленню

Дослідження підтвердило, що сучасні підходи до планування та контролю потребують адаптації до умов цифровізації. Інноваційні технології, такі як штучний інтелект і аналітика великих даних, підвищують точність прогнозів і ефективність управлінських рішень, що дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі та оптимізувати бізнес-процеси. Для цього важливо впроваджувати аналітичні інструменти, зокрема системи бізнес-аналітики (BI), а також інвестувати в нові технології, такі як автоматизація процесів і IoT, що критично важливо для підвищення продуктивності. Навчання персоналу новим навичкам стане запорукою конкурентоспроможності, особливо в сфері аналітики даних. Подальші дослідження можуть зосередитися на розробці нових моделей прогнозування з урахуванням специфіки різних галузей та вивченні впливу штучного інтелекту на управлінські процеси, що може суттєво змінити традиційні підходи. Важливими залишаються етичні питання використання новітніх технологій у бізнесі, які стануть ключовими для формування довіри споживачів і партнерів [3].

Список використаних джерел

1. Полінкевич О. М., Кривов'язюк І. В., Войчук М. В. Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку: Матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (16 трав. 2024 р.). Луцьк: Вежа Друк. 152 с.
2. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика : монографія / за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023. 816 с.
3. Штучний інтелект у правовій практиці: межі та можливості : збірник тез Всеукраїнського круглого столу (15 березня 2024 року) / упор. О. О. Барабаш. Львів : ЛьвДУВС, 2024. 214 с.

Шміголь М.М.

аспірант

Єгунов Ю.А.

к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет (Україна)

ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПОСЛУГ РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДІВ

В умовах динамічних змін на вітчизняному ринку громадського харчування суттєвої актуальності набуває проблема підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств ресторанного господарства. Ключовим чинником успішного функціонування ресторанних закладів в умовах ринкової конкуренції є інноваційна діяльність, яка належить до найважливіших об'єктів системи планування діяльності підприємства та інноваційного менеджменту.

Інноваційні процеси повинні охоплювати всі аспекти ресторанного бізнесу, включаючи: розробку рецептів і формування меню; технологію приготування страв та напоїв; обслуговування клієнтів; маркетинг; інтер'єрі та дизайн; управління персоналом та ін. У розрізі зазначених напрямів (аспектів) діяльності ресторанних закладів повинні розроблятися інноваційні заходи на плановий період.

У складі основних складових формування конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу слід виділити:

- *якість продукції* (смак і аромат; гармонія інгредієнтів; зовнішній вигляд страв і напоїв та ін.).
- *цінову політику* (забезпечення відповідності ціни рівню якості страв і послуг; доступність цін; акції та знижки).
- *якість обслуговування* (ввічливість, компетентність та професіоналізм персоналу; оперативність у виконанні замовлень та ін.).
- *місцезнаходження та доступність закладу* (зручний доступ; наявність паркувальних місць поблизу закладу; зручний графік роботи).
- *інтер'єр та атмосферу* (привабливий та затишний інтер'єр; відповідність дизайну, музики і декору загальній концепції ресторанного закладу).
- *репутацію та бренд* (загальна впізнаваність; привабливий бренд, що асоціюється з певними цінностями та унікальністю ресторану).

Кожний інноваційний захід, що розробляється на плановий період, повинен впливати на покращення тієї чи іншої складової (або кількох складових) конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу. Наприклад, впровадження інфрачервоних грилів дозволить підвищити швидкість і рівномірність нагрівання їжі, зберегти соковитість страв і скоротити час

приготування. Таким чином, даний інноваційний захід вплине на покращення двох складових, а саме: якості продукції й якості обслуговування.

Суттєво може відрізнятись і ступінь впливу інноваційного заходу на ту чи іншу складову конкурентоспроможності послуг ресторанних закладів. Також відрізняються і витрати, необхідні для впровадження кожного інноваційного заходу. Звідси з усією очевидністю виникає проблема здійснення порівняльної оцінки ефективності інноваційних заходів і формування їх оптимального складу в тактичних планах ресторанних закладів. У даній роботі ми пропонуємо авторський підхід до вирішення зазначеної проблеми. Зупинимось коротко на основних етапах його реалізації.

1. Формується матриця взаємозв'язків розроблених інноваційних заходів з ключовими складовими конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу ($m \times n$), де m – кількість інноваційних заходів; n – кількість складових конкурентоспроможності послуг закладу.

2. Для кожної j -ої складової визначаються ваговий коефіцієнт (j), виходячи з пріоритетності завдань покращення останньої у плановому періоді. Вагові коефіцієнти визначаються на основі аналізу відгуків споживачів або результатів анкетування цільової аудиторії й повинні задовольняти наступну вимогу:

$$\sum_{j=1}^n j = 1 \quad (1)$$

3. Оцінюється очікуваний вплив i -го інноваційного заходу на покращення j -ої складової конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу у плановому періоді (α_{ij}). При цьому можна використовувати 5-ти або 10-ти бальну шкалу. Використання останньої забезпечить більшу диференціацію оцінок.

4. Розраховуються витрати на впровадження i -го інноваційного заходу (B_i). Питання стосовно виду витрат поки залишається відкритим. Можна враховувати або інвестиційні або приведені витрати на впровадження заходів. Останні включають додаткові поточні та капітальні витрати, приведені до одного року.

5. Визначається сумарний вплив i -го інноваційного заходу на підвищення конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу у плановому періоді (ΔK_i).

$$K_i = \sum_{j=1}^n \alpha_{ij} * \beta_j \quad (2)$$

Цій показник характеризує економічний ефект від впровадження i -го інноваційного заходу у вигляді підвищення конкурентоспроможності послуг.

6. Розраховуються питомі витрати на впровадження i -го інноваційного заходу на одиницю ефекту (B'_i).

$$B'_i = B_i / \Delta K_i \quad (3)$$

7. Здійснюється ранжування інноваційних заходів по ступеню зменшення значення показника B'_i . Тобто, більш високому значенню останнього відповідає більш високий ранг заходу.

Застосування зазначеної процедури дозволяє визначити пріоритети впровадження інноваційних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу, і сформувати їх оптимальний склад в умовах обмеженості ресурсів.

СЕКЦІЯ 5
«СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ»

DIGITAL TECHNOLOGIES IN MARKETING MANAGEMENT

Nowadays a typical Ukrainian organization operates in conditions of force majeure and rapid changes, where digital technologies and different marketing know-how can be a kind of springboard for further economic survival and sustainable development. Ukrainian organizations should definitely adapt modern trends and implement appropriate marketing strategies to maintain a competitive posture in nearest future and unpredictable conditions in the political and economic sphere.

Such marketing and innovative strategies, adapted to conditions of the Ukrainian market, should be constantly considered by executives, including the use of digital technologies, social marketing, sustainable development strategies, and other aspects contributing to effective communication with the audience and brand positioning of for ensuring flexibility and quick response to changes in the market environment should be investigated [2].

Nowadays, the combination of classic marketing and digital technologies allows creating new opportunities for product promotion and reaching a wider range of consumers.

It also appears problematic that new technologies are supplementing skilled labor and replacing standardized operations, forcing many workers to compete with each other for low-wage jobs. Digital technologies are able to transform solutions of typical tasks with a large volume of operations into cheaper, faster and more convenient ones, but there are tasks that require creativity, judgment, intuition, and human discretion to solve them, and this should be emphasized in the further management of the digital format organization.

The digital revolution can generate new business models that are beneficial for consumers, while simultaneously improving the legal framework that creates a dynamic business environment, allows companies to comprehensively use digital technologies for competition and innovation, and use the Internet to expand the rights and opportunities of consumers. Those countries that can quickly adapt to the evolution of the digital economy, whose digital marketing channels are the Internet and devices (computers, tablets, smartphones), benefit the most; local networks of enterprises or districts; mobile devices; digital television; interactive screens, POS terminals; touch screens (tablets), readers, etc., digital art and more [2].

In addition, the key advantage of digital marketing over classical marketing is the ability to measure and justify its results, forecast prospects, which is achieved due to the system of collecting and analyzing Internet statistics, using special programs or Internet services, in particular Google Analytics, etc. Therefore, digital marketing is already a powerful form of communication with consumers, a source of increased sales and a means of transmitting information about companies and products [3].

In this context, the question of the role of the executor of the proposed tasks in the organization also arises – a digital marketing manager. This specialist is the central

figure in organization's digital marketing strategy. The role of a digital marketing manager requires an equal measure of business acumen and creative spirit. To run a digital marketing campaign, you must use data to inform your decisions and think outside the box to strike a chord with a modern, technology-focused audience.

As digital marketing manager of an up-and-coming brand, it is necessary to be familiarized with web analytics tools, having a team that you can lean on for generating new ideas and putting them into action. This role is to take what works and run with it, leaving behind ideas that have no data behind them or are likely to miss your target audience.

Thus, the best bet for success is to adopt a customer-oriented approach to digital marketing management. That means plastering an image of the ideal buyer persona on a wall if you have to, so you and your team keep them in mind at all stages of the marketing process [4].

In conclusion, it is necessary to emphasize that it is worth to continue implementing digital technologies in any organization's marketing management, taking into account force majeure circumstances in Ukraine, as technologies are evolving rapidly, improving the strategic management system, HR marketing strategy, modern information technologies such as cloud storage, artificial intelligence, ChatGpt, Big Data, branding concepts, modern sales and logistics systems as well and this changes globally the techno-economic paradigm [1].

References

1. Карпенко, Н., Іваннікова, М., Білоусько, Т., Яловега, Н., & Захаренко-Селезнєва, А. (2023). Інноваційні маркетингові технології для підприємств малого бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, (3 (109), 46-53. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-3-7> .
2. Носань, Н. (2024). Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106> .
3. Штуль В. П., Ольшевська І. П. Сучасні цифрові технології в маркетингу. КНЕУ. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b3e71309-1f41-4f98-9377-bb6fbad321d6/content> .
4. What Is Digital Marketing Management? URL: <https://www.wrike.com/digital-marketing-guide/faq/what-is-digital-marketing-management/> .

USING QUALIMETRY PARAMETERIZATION FOR MANAGEMENT INFORMATION FLOWS OF BUSINESS PROCESSES AT ENTERPRISES

In today's conditions, an important task for enterprises is the management of their information resources. After all, information is the basis for making correct and well-founded decisions. Incomplete or inaccurate information can lead to erroneous decisions that can negatively affect the company's activities. Therefore, it is very important to study this issue in order to improve the level of management of information flows of business processes at enterprises.

One of the defining characteristics that affects the management of information flows of business processes is the quality of information. The quality of information in an enterprise is a characteristic that determines how useful, reliable, complete, relevant and appropriate the information is for the needs of the organization. The quality of information affects all aspects of an enterprise's activity, from strategic planning to day-to-day decision-making.

This is a complex and multifaceted concept that is difficult to measure. There are no universally recognized methods for assessing the quality of information at enterprises. In our opinion, such a method can be qualimetry parameterization.

Qualimetry is a science that studies the methodology and problems of comprehensive measurement and quantitative assessment of the qualitative characteristics of any object or system. The term «qualimetry» was proposed by a group of Soviet scientists (H.G. Azgaldov, O.V. Glichev, V.P. Panov, etc.) in 1968 [1]. Despite the fact that this method is based on experts' assessments, the creation of an evaluation toolkit precisely from a qualitative point of view will allow to quantitatively assess the quality of work of any management object. Expert judgment is used to determine the importance of each element and criterion. Scientists propose the following stages of implementation of the method of expert evaluations: 1) formation of the goal and tasks of expert evaluation; 2) formation of an expert group; 3) formation of a list of priority criteria; 4) examination; 5) processing and analysis of examination results; 6) carrying out survey results; 7) determination of the level of consistency of experts' opinions and development of relevant conclusions regarding the significance of each criterion [2].

But first of all, it is necessary to determine the properties of information that characterize the quality of information. The concept of «quality of information» is complex and includes a large number of characteristics, so we suggest using a multi-stage scheme of the components of the «quality of information» indicator of the information flow of business processes.

As we can see from fig. 1, the concept of «quality of information» includes 15 features of the II level: materiality, understandability, accuracy, standardization, credibility, confidentiality, timeliness, probability, relevance, resistance, feedback, comprehensibility, portability, fullness and significance, and 5 features of the III level:

information security, information ecology, urgency of information, reliability of information and management value of information:

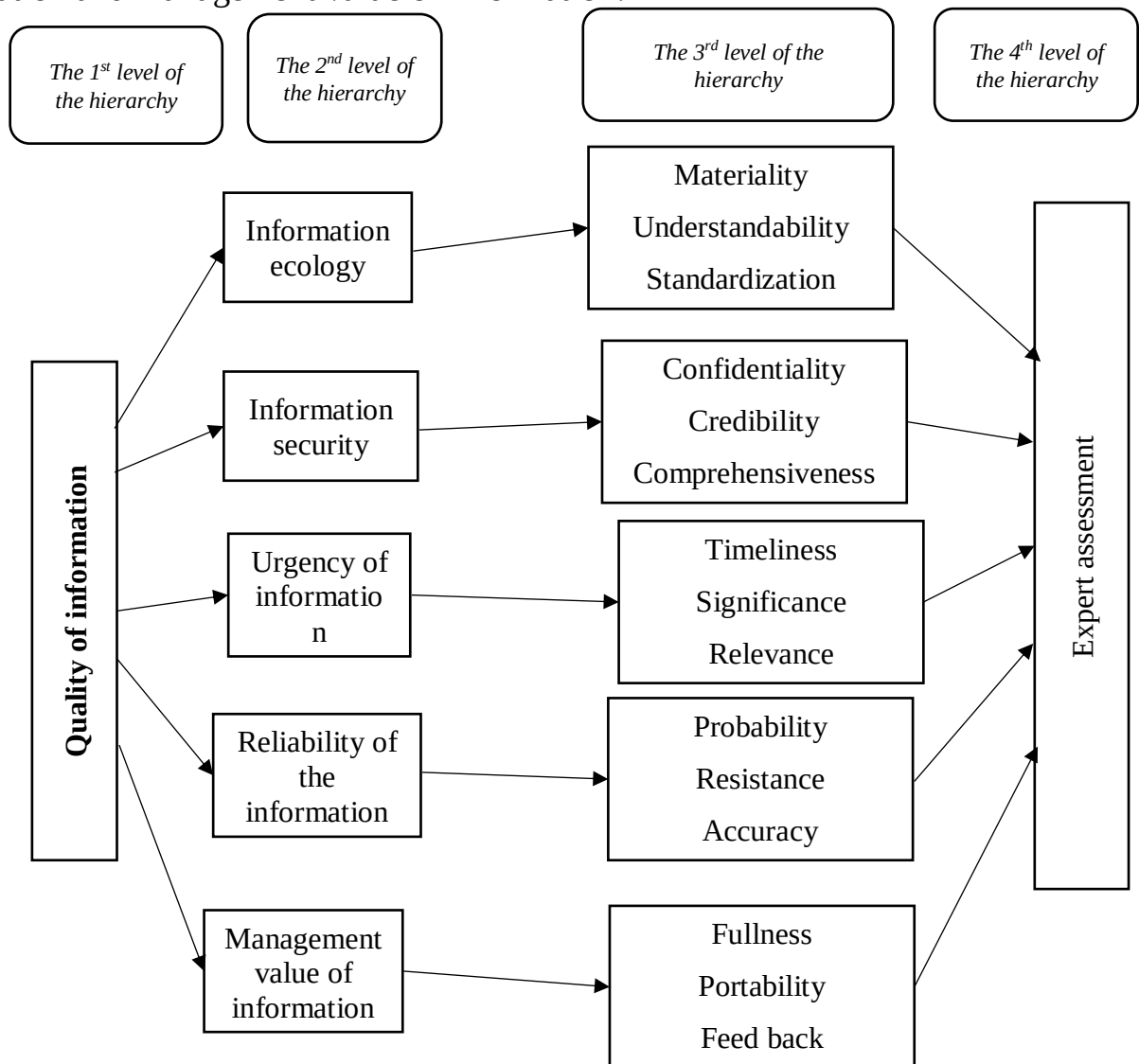


Figure 1. Scheme of relationships of hierarchical levels of components of the indicator «quality of information» of the information flow of business process

Source: developed by the author.

Therefore, assessing the quality of information using qualitative parameterization is an important step towards solving a more complex task of management information flows of business processes at enterprises.

References

1. Жамбей Т. В. Управління інформаційними потоками бізнес-процесів на підприємствах: дис...д-ра філософії: 076. Одеса, 2024. 277 с.
2. Хлебнікова Т. М. Кваліметричний підхід до оцінювання рівня моніторингу управління якістю роботи персоналу організації. *Розвиток системи управління організацією: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (19–20 травня 2022, Харків, Україна)*. С. 237-244.

ПРИБУТОК – ГОЛОВНЕ ДЖЕРЕЛО ЗРОСТАННЯ РИНКОВОЇ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Прибуток є ключовим фактором, що впливає на зростання ринкової вартості підприємства, оскільки він безпосередньо відображає ефективність його операційної діяльності та здатність генерувати додаткову вартість для акціонерів. Варто назвати деякі аспекти, через які прибуток виступає головним джерелом зростання ринкової вартості.

Обсяг прибутку підприємства впливає на формування фінансових ресурсів підприємства, збільшення ринкової вартості підприємства, ефективність виробничої діяльності підприємства та економічний розвиток держави через сплату податків, зборів та обов'язкових платежів до державного бюджету.

Вплив прибутку на дивіденди та капіталовкладення є важливим аспектом стратегії управління підприємством, оскільки він визначає баланс між задоволенням інтересів акціонерів і забезпеченням довгострокового розвитку компанії.

Саме прибуток підприємства є основним джерелом фінансування дивідендів для акціонерів. Високий рівень прибутку дає можливість підприємству виплачувати великі дивіденди або реінвестувати кошти у розвиток, що підвищує ринкову вартість компанії. Інвестори завжди оцінюють можливість отримання дивідендів і зростання капіталу, тому прибуткові підприємства мають вищу ринкову оцінку.

Прибуток підприємства є основним джерелом виплати дивідендів акціонерам. Більший прибуток дає можливість підприємству виплачувати більше дивідендів, що приваблює інвесторів. Рівень дивідендів часто є важливим фактором для акціонерів, оскільки він забезпечує стабільний дохід від володіння акціями.

Високий та стабільний прибуток дозволяє компанії регулярно виплачувати дивіденди, що формує довіру до неї серед інвесторів і стабільність дивідендних виплат.

Якщо підприємство регулярно збільшує дивіденди на основі зростаючого прибутку, це підвищує довіру інвесторів, що може сприяти зростанню ціни акцій.

Коли компанія вирішує не виплачувати дивіденди, а реінвестувати прибуток, це може сигналізувати про намір компанії зростати і створювати додаткову вартість для акціонерів у майбутньому.

Прибуток дозволяє підприємству накопичувати внутрішній капітал, який можна використовувати для фінансування нових проєктів, інновацій,

розширення ринку або злиття та поглинання. Це збільшує перспективи розвитку компанії, що позитивно впливає на її ринкову вартість.

Злиття – це економіко-організаційна процедура добровільного об'єднання економічних суб'єктів утворювану нову структуру з метою розширення масштабів економічної діяльності [1, с. 129].

Поглинання – економіко-організаційна процедура, метою якої є володіння контрольним пакетом акцій іншої компанії, що, як правило, має примусовий характер [1, с. 129].

Злиття та поглинання – це стратегія розвитку компанії шляхом об'єднання двох або більше підприємств та отримання контролю над іншим підприємством (або кількома підприємствами) шляхом набуття абсолютної та повної власності, що може привести до зростання ринкової власності.

Високий прибуток дає змогу компанії інвестувати у нові технології, підвищувати якість продукції чи послуг, що сприяє зростанню ринкових часток та покращенню репутації на ринку. Це, у свою чергу, підвищує зацікавленість інвесторів та акціонерів і сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Оцінка компанії на ринку – це процес визначення її вартості або фінансового стану з метою прийняття інвестиційних рішень, залучення фінансування або продажу бізнесу. Для оцінки використовують різні методи, які можуть бути поділені на три основні підходи: доходний, ринковий, витратний.

Ринкова вартість підприємства багато в чому базується на очікуваннях інвесторів щодо його майбутніх прибутків. Якщо компанія стабільно демонструє високий рівень прибутковості, інвестори будуть очікувати, що така тенденція продовжиться, що підвищить попит на акції підприємства, а отже, і його ринкову вартість.

Фінансова стабільність і привабливість для інвесторів є взаємопов'язаними аспектами, які визначають успіх економіки країни чи окремої компанії.

Підприємства з високими прибутками здатні знижувати ризики, пов'язані з фінансовими труднощами, та демонструють більшу стійкість під час економічних криз. Це робить їх привабливими для інвесторів, що позитивно відображається на ринковій вартості.

Багато інвесторів оцінюють компанії на основі таких показників, як співвідношення ціни акції до прибутку (P/E) та рентабельність інвестицій (ROI). Зростання прибутку веде до покращення цих коефіцієнтів, що впливає на позитивну динаміку ринкової вартості.

Таким чином, прибуток є основним джерелом зростання ринкової вартості підприємства, оскільки він визначає його фінансові можливості, стійкість та привабливість для інвесторів. Без стабільного та високого прибутку важко забезпечити стійке зростання вартості компанії на ринку.

Список використаних джерел

1. Сабадаш В.В. Гонтар Д.А. Ринки злиттів і поглинань: стан, проблеми функціонування і тенденції розвитку. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 4. С. 127–138.

Білоус В.В.

здобувач вищої освіти

Науковий керівник: **Кононенко Я. В.**

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (Україна)

МОТИВАЦІЙНІ ВИКЛИКИ У ВІДДАЛЕНІЙ РОБОТІ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Сьогодні постає питання ефективної мотивації співробітників, які працюють поза офісом. Ця тенденція, яка почалася під час пандемії, залишається поширеною і в наш час, багато компаній продовжують використовувати віддалену або гібридну модель роботи.

Віддалена робота створює нові умови, в яких працівникам важче підтримувати почуття залученості до команди та організаційної культури, що може негативно вплинути на їхню продуктивність і мотивацію. Відсутність особистого спілкування ускладнює комунікацію та координацію, що також може знижувати рівень мотивації працівників. Організаціям доводиться шукати нові підходи до підтримки мотивації в умовах дистанційної роботи, щоб забезпечити ефективність і задоволеність працівників.

В умовах дистанційної роботи традиційні методи мотивації, які ефективно працювали в офісному середовищі, можуть виявитися недостатніми або навіть неефективними. Саме тому виникає необхідність дослідження нових підходів та методів для підтримання мотивації працівників, які працюють віддалено [4].

Дистанційну діяльність в науковому середовищі визначають по-різному. Так, Вапнярчук Н. вважає дистанційну роботу новим видом зайнятості, що проявляється у формі низькокваліфікованої роботи вдома, кваліфікованої роботи вдома та мобільної дистанційної роботи [1; с. 101]. І. Моторна трактує дистанційну зайнятість як форму взаємодії між працівником і роботодавцем на ринку праці, яка передбачає гнучкі соціально-трудові відносини у віртуальному середовищі з використанням інформаційних та комунікаційних технологій [3; с. 9]. О. Гулевич звертає увагу на обов'язкове використання телекомунікаційних технологій і специфіку робочих місць [2; с. 11].

Відсутність соціального оточення під час дистанційної роботи може знижувати мотивацію працівника, оскільки його потреби у співучасті та визнанні залишаються незадоволеними. Щоб підвищити рівень залученості персоналу до роботи, слід врахувати наступні чинники:

1. **Різноманітність завдань:** Робота повинна включати виконання різних завдань, що вимагають від працівника використання різноманітних знань і навичок, що робить роботу більш цікавою.
2. **Завершеність роботи:** Завдання мають представляти завершений цикл, що призводить до конкретного, видимого результату, який працівник може оцінити.

3. Значимість роботи: Працівник повинен розуміти, як його робота впливає на життя і добробут інших людей, що підвищує відчуття власної важливості в організації.

4. Автономність роботи: Робота повинна надавати працівнику необхідну свободу та незалежність у прийнятті рішень та виконанні завдань.

Усі ці умови сприяють підвищенню ефективності роботи дистанційних працівників, роблячи їхню роботу більш цікавою та значущою, що дозволяє працівникам відчувати свою важливість в організації [5, с. 47].

Роль керівництва в умовах віддаленої роботи є надзвичайно важливою для підтримання мотивації. Ефективна комунікація з працівниками, забезпечення постійного зворотного зв'язку та створення умов для професійного розвитку віртуально є ключовими елементами у збереженні мотивації.

Отже, мотиваційні виклики у віддаленій роботі вимагають особливої уваги з боку керівництва. Тільки завдяки комплексному підходу, що включає підтримку психологічного добробуту працівників, чітку організацію робочого процесу та активне використання комунікаційних технологій, можливо зберегти високий рівень мотивації та забезпечити успішну діяльність організації в умовах віддаленої роботи.

Список використаних джерел

1. Вапнярчук Н. Дистанційна зайнятість: проблеми правового регулювання. Право та інновації. 2016. №13. с. 101.

2. Гулевич О. Трансформація зайнятості у сфері послуг під впливом розвитку інформаційних технологій. Україна: аспекти праці. 2010. №2. с. 10-13.

3. Моторна І. Дистанційна зайнятість в умовах глобалізації економіки та соціально-економічні вигоди від її використання. Україна: аспекти праці. 2008. №3. с. 6-12.

4. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. Адаптація трудового законодавства до умов дистанційної роботи. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/adaptaciya-trudovogo-zakonodavstva-do-umov-distantijnoyi-roboty>

5. Петрова А. Вплив пандемії на зміну форм зайнятості: дистанційна робота. Економічний огляд, 2021. №6. С. 47-52.

Грінченко Р.В.
д.е.н., професор
Лукінов С.С.
аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ ТОРГОВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ

Сучасний розвиток торговельних підприємств значною мірою залежить від їхньої здатності до впровадження інновацій. Глобалізація, цифровізація та зміни в поведінці споживачів вимагають від торговельних підприємств пошуку нових підходів для збереження конкурентоспроможності та утримання конкурентних позицій на ринку.

Інновації є рушійною силою розвитку будь-якої сфери економіки, зокрема і торгівлі. Вони дозволяють підприємствам адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, покращувати якість обслуговування клієнтів, знижувати витрати та підвищувати ефективність діяльності. Базуючись на результатах попередніх досліджень [1; 2] можна виділити основні перспективні напрямки впровадження інновацій торговельними підприємствами України:

1. Використання нових технологій, таких як штучний інтелект, обробка великих масивів даних, розвиток інтернету речей, автоматизація процесів управління є технологічними напрямками впровадження інновацій у торгівлі. При переведенні бізнес-процесів у цифровий формат скорочується час здійснення бізнес-процесів та підвищується ефективність торговельної діяльності. Штучний інтелект дозволяє персоналізувати маркетингові кампанії, прогнозувати попит і оптимізувати ланцюги постачання. Аналітика великих масивів даних допомагає підприємствам краще розуміти своїх клієнтів та реагувати на зміни в ринковому середовищі. Використання роботів для складських операцій, автоматичних кас, а також дронів для доставки товарів значно підвищує ефективність і знижує витрати.

2. Організаційні інновації включають перегляд управлінських структур і процесів для підвищення ефективності діяльності торговельних підприємств. Серед найбільш перспективних організаційних інновацій для торговельних підприємств України виступають такі: впровадження нових гнучких моделей управління, що дозволяє швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі; оптимізація ланцюгів постачання, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність; розвиток нових каналів збуту, включаючи оффлайн та онлайн канали.

3. Продуктові інновації є перспективним напрямком впровадження інновацій для торговельних підприємств України. Вони включають розробку нових товарів і послуг, що відповідають сучасним потребам споживачів. Фокус при впровадженні продуктових інновацій може бути зроблений на розробці продуктів з покращеними характеристиками або новими функціональними можливостями; на персоналізації товарів та послуг під потреби певних груп

споживачів; на впровадженні екологічно чистих технологій та послуг, що відповідають зростаючим вимогам щодо охорони навколишнього середовища.

Незважаючи на перспективи, впровадження інновацій торговельними підприємствами України пов'язане з низкою викликів. Одним із головних викликів залишається опір змінам з боку співробітників підприємств. Такий опір найчастіше пов'язаний із страхом перед опануванням нових навичок та виконанням нових завдань персоналу. Також не слід забувати про значні обсяги витрат на впровадження інновацій торговельними підприємствами, в тому числі і з високим рівнем ризику, що виступає значною проблемою, особливо під час військових дій на території країни.

З огляду на стрімкий розвиток технологій, інновації будуть продовжувати відігравати ключову роль у розвитку торговельних підприємств. Впровадження інновацій у торговельних підприємствах є необхідним для забезпечення їхнього довгострокового успіху. Це дозволяє підвищити конкурентоспроможність, адаптуватися до змін у ринковому середовищі та задовольняти потреби сучасних споживачів. Проте для успішного впровадження інновацій необхідно подолати низку викликів, таких як нестача фінансових ресурсів для впровадження інновацій, організаційний спротив персоналу та великий рівень ризиків. Успіх у цьому напрямку забезпечить торговельним підприємствам України можливість не тільки вижити, але й процвітати в умовах глобальної конкуренції.

Список використаних джерел

1. Parwita, G. B. S., Arsawan, I. W. E., Koval, V., Hrinchenko R., Bogdanova, N. & Tamosiuniene, R. Organizational innovational capability: integrating human resource management practice, knowledge management, and individual creativity. *Intellectual economics*, 2022, 15 (2), 22-45. URL: <https://journals.mruni.eu/index.php/ie/article/view/32>
2. Грінченко Р., Лукінов С. Теоретичне підґрунтя розвитку підприємницької діяльності у сфері торгівлі України. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 86. № 1. С. 160-170. <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1271>

ВИКОРИСТАННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВДОСКОНАЛЕННІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

У динамічному світі та конкурентному середовищі підприємства змушені адаптуватися до нових умов, спираючись на впровадження сучасних технологій для удосконалення управління персоналом. Це вимагає не лише гнучкості, але й суттєвих змін у системі управління персоналом. До сучасних технологій удосконалення системи управління персоналом можна віднести:

- системи управління людськими ресурсами (HRM-системи) – цифрові платформи для автоматизації процесів управління персоналом, включаючи рекрутинг, облік робочого часу, нарахування зарплати, управління документами;
- системи управління талантами (талант-менеджмент) та застосування програм розвитку емоційного інтелекту – використанням цифрових інструментів для виявлення, розвитку та утримання талановитих працівників, що включають оцінку продуктивності, планування кар'єри та навчання тощо;
- електронне навчання (e-learning), менеджмент знань і персоналізація – цифрові платформи для дистанційного навчання та розвитку персоналу, що дозволяють проходити курси навчання та розвитку у зручний час;
- технології, що підтримують колаборацію віртуальних команд та віддалену роботу, включаючи відео-конференції, аналітику комунікацій та управління проектами;
- HR-аналітика даних – аналіз та використання даних для ухвалення обґрунтованих рішень у сфері управління персоналом, включаючи аналіз ефективності добору, руху персоналу, мотивації, продуктивності та інші KPI;
- інструменти управління продуктивністю для моніторингу та підвищення ефективності персоналу із використанням зворотного зв'язку та створення системи оцінювання результатів;
- соціальні мережі для професіоналів – платформи, які сприяють поширенню інформації про підприємство та використанню професійної мережі для обміну досвідом і розвитку корпоративної культури;
- мобільні технології (мобільні додатки для HR), що дозволяють працівникам отримувати доступ до ресурсів, комунікувати з колегами та отримувати важливу інформацію у будь-який час;
- інструменти автоматизація рекрутингу – використовують повідомлення про вакансії, сортування резюме та автоматизовані співбесіди для оптимізації процесу наймання;
- технології оцінювання особистості та навичок / компетентності (психометричне тестування), що допомагають у виборі кандидатів відповідно до корпоративної культури та вимог вакансії (карти компетентностей);

– гейміфікація – використання ігрових елементів у процесах навчання, мотивації та оцінювання, що підвищує залученість працівників;

– використання штучного інтелекту (AI) для аналізу HR-даних, проведення співбесід, прогнозування потреб у персоналі та інших HR-процесів тощо [узагальнено за: 1-2].

В умовах бізнес-середовища, що швидко змінюється, використання сучасних технологій для удосконалення системи управління персоналом підприємства дозволяє:

– підтримувати конкурентоспроможність підприємств при слідуванні інструментів управління персоналом прогресивним змінам в IT-сфері;

– віддалено управляти персоналом (міжнародними командами), забезпечують комунікацію та співпрацю між різними регіонами, країнами;

– підвищувати продуктивність, ефективність робочих процесів, управління часом та ресурсами на основі HR-аналітики, автоматизації та інших сучасних HR-технологій;

– залучати і утримувати таланти, створюючи позитивний досвід для персоналу, що підвищує лояльність та знижує плинність кадрів;

– індивідуалізувати підходи, персоналізувати програми навчання та розвитку, враховуючи потреби кожного працівника;

– відкривати нові можливості для безперервного професійного розвитку завдяки інноваціям в навчанні, віртуальній реальності та платформам онлайн-навчання;

– ефективно управляти даними та ухвалювати рішення завдяки сучасним інструментам HR-аналітики, які дозволяють збирати та аналізувати велику кількість даних про працівників;

– модернізувати робоче середовище, враховуючи принципи різноманіття та інклюзії, що стимулюється сучасними технологіями тощо.

Загалом, можливості сучасних технологій для вдосконалення системи управління персоналом не лише покращують ефективність бізнес-процесів, суттєво впливають на досягнення стратегічних цілей підприємства, але й створюють більш згуртоване, мотивоване й успішне робоче середовище, підвищують продуктивність праці та зберігають лояльність працівників.

Список використаних джерел

1. Даниленко О.А. Проблеми та перспективи цифрової HR-трансформації. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 18-19 квітня 2023 р* Електронне видання у 2 т. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Пічик. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2023. Т.1. С. 336-339.

2. Варіс І., Кравчук О., Паращук Є. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості HRM-систем. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 74. № 1. С. 90-102. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01.090

Довбня С.Б
д.е.н., професор
Письменний Р.В.
аспірант

Український державний університет науки і технологій
(Україна)

ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ В ПРОЦЕСАХ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ

Цифрова (або діджитальна) революція, що з величезною швидкістю відбувається в сучасному світі, призводить до необхідності кардинальних змін в організації та веденні бізнесу, в т.ч. трансформації класичних моделей управління людським капіталом. Вона передбачає прийняття та впровадження цифрових технологій в HR-процеси для підвищення ефективності роботи.

Длугопольська Т.І., Гук Ю.В. зазначили [1, с. 14], що «доба цифрової економіки посилила актуальність зростання продуктивності робочої сили через трансформацію механізмів управління людьми». Кравчук О.І., Варіс І.О., Рябоконь І.О. визначили, що «цифрова HR трансформація – це процес впровадження цифрових технологій для покращення роботи HR департаменту і організації в цілому» [2, с. 161]. Neelie Verlinden визначила цифрову трансформацію HR як [3] «процес зміни операційних процесів HR, щоб вони стали автоматизованими, а дані більш керованими».

Отже, цифрова трансформації HR - це кардинальне переосмислення та повна зміна парадигми в побудові повного циклу HR-процесів організації шляхом широкого використання та інтеграції в них цифрових технологій, що робить процеси простішими, зрозумілими та максимально автоматизованими, а управлінські рішення більш об'єктивними та ефективними.

В таблиці 1 представлені приклади використання діджитал-технологій при реалізації основних HR-процесів.

Таблиця 1

Діджитал-технології при реалізації основних HR- процесів

HR-функція	Діджитал-технологія
1	2
Планування чисельності	Моделі планування чисельності з використанням штучного інтелекту та big data. Система випереджуючого підбору, коли пошук відбувається наперед, коли вакансії ще немає, але очікується, що вона з'явиться у найближчому майбутньому.
Рекрутинг	Спеціалізовані програмні комплекси електронного рекрутингу. Соціальні мережі. Боти в месенджерах. Скорингові моделі пошуку, оцінки та відбіру кандидатів з використанням технологій машинного навчання.

1	2
Облік робочого часу працівників	Мобільні додатки для обліку робочого часу на основі геолокації. Спеціалізовані програми, що відслідковують активність працівників протягом робочого дня. Електронний пропускний режим з інтеграцією з системою табелювання.
Кадрове діловодство	Системи електронного кадрового документообігу з використанням кваліфікованого електронного підпису (КЕП).
Облік персоналу	Системи автоматизованого обліку персоналу (HRM-системи) з можливостями створення електронної особової справи та електронного архіву. Хмарні сервіси зберігання інформації, що робить процеси обліку персоналу більш безпечним.
Управління плинністю персоналу	Скорингові моделі прогнозу плинності на основі big data, штучного інтелекту та технологій машинного навчання
Мотивація та оплата праці	Автоматизовані системи розрахунків оплати праці з використанням різних систем мотивації. Програми візуалізації розрахунків з оплати праці для працівників. People-аналітика. Моделі грейдування посад. Мобільні додатки.
Оцінка персоналу	Автоматизовані системи оцінки, оцінки виконання KPI.
Навчання та розвиток персоналу	Системи дистанційного навчання. Спеціалізовані мобільні додатки. Технології гейміфікації. Технології розширеної реальності. People-аналітика.
Соціальна відповідальність та підтримка працівників	HR-боти в месенджерах. Спеціалізовані мобільні додатки. Системи автоматизованих та персоналізованих розсилок.

Джерело: розроблено авторами

Таким чином, з використанням діджитал-технологій HR-процеси реалізуються на новому високотехнологічному рівні. Це значно підвищує їх ефективність, вони стають менш залежними від людського фактору, скорочуються витрати на їх підтримку, здійснюється перехід до прийняття незалежних, автоматизованих та об'єктивних рішень.

Список використаних джерел

1. Длугопольська Т.І., Гук Ю.В. Цифрова трансформація у сфері HR: напрями, проблеми та можливості. Світове господарство і міжнародні економічні відносини. Випуск 62.2021. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.62-2> (дата звернення 13.08.2024).
2. Кравчук О.І., Варіс І.О., Рябоконь І.О. Управління цифровою трансформацією менеджменту персоналу через цифрову HR стратегію. Економіка та управління підприємствами. Випуск № 71. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/infrastruct71-28> (дата звернення 13.08.2024).
3. Neelie Verlinden. HR Digital Transformation: The 6 Stages for Success. AIHR: веб-сайт URL: <https://www.aihr.com/blog/guide-hr-digital-transformation-hr-transformation/> (дата звернення 13.08.2024).

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційний розвиток підприємства пов'язаний з впровадженням нових технологій, продуктів, послуг або управлінських підходів і спрямований на підвищення його конкурентоспроможності, ефективності діяльності та стійкості, в т.ч. в умовах нестабільності. Він включає не лише адаптацію до сучасних вимог ринку, але й проактивне створення нових можливостей для зростання та розширення діяльності. Інноваційний розвиток передбачає постійний пошук нових ідей, інвестування в наукові дослідження і розробки, а також використання наявного інноваційного потенціалу підприємства для досягнення стратегічних цілей. Важливою складовою цього процесу є здатність підприємства до швидкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі, адаптації стратегій та ефективне управління ресурсами з метою реалізації інноваційних проєктів.

Серед напрямів інноваційного розвитку підприємства науковці виділяють: продуктовий, організаційний, технологічний, ринковий, ресурсний [1].

За даними European innovation scoreboard рівень інноваційності в Україні у 2024 році становить 32,5% від середнього показника ЄС. Істотним негативним фактором є низький рівень державних та приватних витрат на дослідження і розробки в Україні, який становить відповідно 4,9% і 9,7% від середнього по ЄС. Позитивним є те, що Україна випереджає країни ЄС за виміром цифровізації із загальним показником 115,6% від рівня ЄС [2].

Сучасні умови вимагають від підприємств забезпечення дієвого управління інноваційним розвитком у стратегічній перспективі, що безумовно є одним з важливих аспектів їх успішної діяльності. З боку стратегічної перспективи управління інноваційним розвитком являє собою комплексний підхід до планування, реалізації та контролю інноваційних процесів, спрямованих на довгостроковий успіх та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Серед його особливостей слід виділити кілька ключових аспектів, які відрізняють цей процес від інших видів управління:

1. Стратегічне управління інноваційним розвитком передбачає планування і реалізацію дій з урахуванням перспектив на певний довгостроковий період, що вимагає оцінки майбутніх тенденцій на ринку, потенційних змін у технологіях, регуляторному середовищі тощо.

2. Необхідність інтеграції інновацій у загальну стратегію підприємства, що забезпечує узгодженість між інноваційними проєктами, що впроваджуються, і поставленими цілями, та дозволяє уникнути конфліктів в процесі реалізації поточних і довгострокових завдань.

3. Акцентування уваги на ефективному управлінні ризиками, що супроводжують будь-яку інноваційну діяльність, на основі ідентифікації потенційних ризиків, їх оцінки, розробки сценаріїв мінімізації та обґрунтування можливостей швидкого реагування на їх виникнення.

4. Стратегічне управління інноваціями вимагає ефективного розподілу та мобілізації фінансових, трудових, матеріально-технічних та інших видів ресурсів. Для цього необхідно враховувати внутрішні потенційні можливості підприємства, а також можливості залучення їх ззовні.

5. Забезпечення в рамках стратегічного управління інноваційним розвитком активної співпраці з науковими установами (доступ до передових досліджень і технологій), партнерами (об'єднання ресурсів, обмін знаннями і досвідом) та клієнтами (зворотній зв'язок та адаптація під запити ринку).

6. Оновлення системних складових менеджменту підприємства на інноваційній основі, що передбачає модернізацію всіх ключових аспектів його діяльності з акцентом на впровадження нових технологій, оптимізацію процесів та підвищення ефективності управління.

Серед важливих підходів до стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства слід акцентувати увагу на тих, які дозволяють враховувати рівень ризиковості інноваційної діяльності.

1. Консервативний підхід базується на тому, що підприємство уникає інноваційних проєктів з високим ризиком і зосереджується на перевірених технологіях та напрямках, підтримуючи стійкість у довгостроковій перспективі.

2. Поміркований підхід передбачає, що інноваційна діяльність буде спрямована на розподіл ресурсів між стабільними, перевіреними проєктами та новими, перспективними ініціативами.

3. Агресивний підхід спрямований на прийняття високого рівня ризику заради отримання значних конкурентних переваг та високих прибутків, коли підприємство активно інвестує у нові, неперевірені напрями, технології та ринки.

4. Адаптивний підхід орієнтований на гнучкість і швидку реакцію на зміни у зовнішньому середовищі, що дозволяє підприємству використовувати можливості і мінімізувати потенційні втрати в умовах нестабільності.

В цілому, забезпечення ефективного стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства сприяє створенню довгострокових конкурентних переваг, підвищенню адаптивності до змін і забезпеченню стійкого зростання. Крім того, воно активізує процеси формування інноваційної культури всередині організації, що стимулює творчість і залучення персоналу до постійного вдосконалення.

Список використаних джерел

1. Корнух О.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2607>

2. European Innovation Scoreboard 2024 – Country profile Ukraine. European Union, 2024. URL: https://ec.europa.eu/assets/rtd/eis/2024/ec_rtd_eis-country-profile-ua.pdf.

Івашко Л. М.

к.е.н., доцент

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова (Україна)

Максимова Ю. О.

ст. викладач

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова (Україна)

ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Внаслідок глобалізації людські ресурси (HR) поступово стають одним із найважливіших чинників соціально-економічного розвитку суспільства. Цю тезу може підтвердити дослідження, організоване Світовим банком, яке переконливо показало, що основним джерелом зростання валового внутрішнього продукту (ВВП) у розвинених країнах є персонал, на який припадає в середньому 62%, до того ж: виробничих фондів на 18%, природних ресурсів на 20%. Зокрема, у Німеччині, Японії та Швеції майже 80% ВВП було створено капіталом працівників [9].

Визнання управління персоналом є ключовим фактором застосування людиноорієнтованого підходу до розвитку сучасної парадигми державного управління. Однак глобальна криза, яка почалася через пандемію COVID-19, стала потужним викликом для всіх підприємств, оскільки призвела до переосмислення традиційних кадрових підходів до роботи з персоналом, пошуку та консолідації інноваційних HR-практик (зокрема, цифрових), які б враховували потреби персоналу та допомагали створювати умови для постійного підвищення кваліфікації, самопізнання та самореалізації в умовах нових вимог і викликів.

Сучасні реалії свідчать, що навіть під час тотального карантину, коли роботу підприємств переводили в онлайн режим, успішними були ті підприємства, які були зосереджені на постійному розвитку своїх систем управління талантами, «виращували» нових лідерів і упроваджували заходи для цифрової трансформації їхньої діяльності цілком.

Успіх сучасного підприємства залежить від того, наскільки добре співробітники можуть задовольнити потреби та бажання клієнтів. Першочергово, менеджери HR повинні визначити рівень кваліфікації та типи навичок, які необхідні для певної посади, і навчати співробітників бути компетентними.

Управління людськими ресурсами на основі компетенцій стало важливою сферою в HR. Такий підхід надає можливість описувати шлях трансформації відділу кадрів з наміром, щоб посадові компетенції – замість посадових інструкцій – стали будівельними блоками для всієї організації. Відображення компетенцій полягає не лише у виборі найкращих співробітників для конкретної роботи, це набагато складніше. Управління, засноване на компетенціях, вимагає управління ключовими функціями кадрової роботи, як-от: навчання, управління продуктивністю та персоналом, відповідно до профілю компетенцій для виконання роботи.

Управління персоналом на основі компетентнісного підходу на сьогоднішній день відіграє дуже важливу роль. Це вимагає менше часу на спілкування, навчання та управління. Керівники підприємства повинні оволодіти лише однією групою компетенцій для кожної посади. Щоб створити нову програму, потрібно менше часу на навчання, оскільки компетенції повністю зрозумілі, а ключові концепції, такі як, наприклад, зосередження на організації поведінки в компетенціях, використовуються в усій компанії. Інформацію з різних джерел можна легко порівнювати та оцінювати. Дані одного процесу дозволяють перевірити ефективність інших. Наприклад, оцінювання продуктивності може бути використано для підтвердження ефективності процесу відбору або навчання персоналу на підприємстві.

Відділи управління персоналом на підприємствах займають провідне місце для сучасного бізнесу XXI століття. Управління людськими ресурсами на підприємстві означає стратегічну структуру, яка розглядає співробітників як незамінний актив організації.

У минулому функції управління людськими ресурсами були переважно адміністративно-бюрократичними. Однак на сьогоднішній день функція управління людськими ресурсами означає роль співпраці. Професіонали з людських ресурсів працюють разом з бізнес-лідерами, сприяючи прийняттю рішень і вирішенню проблем, викликаних глобалізацією, технологічними інноваціями та зміною парадигм зайнятості.

Відбір співробітників демонструє необхідність зрозуміти, що таке стратегія управління людськими ресурсами, яка може забезпечити підприємство найкращими кадрами які мають високу кваліфікацію.

Сучасні курси з управління людськими ресурсами наголошують на важливості цілісного розвитку співробітників, яке виходить за рамки простого навчання на основі навичок. Функції управління людськими ресурсами сьогодні включають ефективне вирішення конфліктів, забезпечення гармонії та продуктивності.

Відповідно до того, як підприємства зростають і розгалужуються, виникає потреба у створенні спеціалізованих відділів кадрів, адаптованих до унікальних сфер діяльності. Володіння найновішими технологічними інструментами та глибоке розуміння того, що таке система управління людськими ресурсами, залишається обов'язковим.

Отже, роль управління людськими ресурсами сьогодні не має собі рівних за своїм значенням. Слід зазначити, що на сьогоднішній день важливою вимогою до персоналу є його професіоналізм, здатність до навчання, до постійного підвищення своєї кваліфікації.

Список використаних джерел

1. Flynn H. 7 People Management Tips for First-Time Managers. *People Management Platform Lattice*. URL: <https://lattice.com/library/6-people-management-tips-that-will-make-you-a-bette>.

Кляп А. А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)

Кононенко Я. В.

к.е.н., доцент
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та глобальної цифрової трансформації бізнес-середовища, ефективне управління цифровим маркетингом стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств, цифровий маркетинг відкриває нові можливості для взаємодії з цільовою аудиторією, персоналізації комунікацій та оптимізації бізнес-процесів.

Цифровий маркетинг можна визначити як комплексний підхід до просування бізнесу та його продуктів у цифровому середовищі, який інтегрує різноманітні технології (соціальні, мобільні, вебсистеми, CRM-системи тощо) з продажами та обслуговуванням клієнтів. На відміну від традиційного маркетингу, цифровий маркетинг дозволяє забезпечити постійну та персоналізовану комунікацію між рекламодавцями та споживачами, використовуючи аналіз даних про користувачів та їх поведінку.

Основні інструменти цифрового маркетингу включають вебсайти з SEO-оптимізацією, контент-маркетинг, email-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах (SMM), мобільний маркетинг, CRM-маркетинг, а також аналітику та Big Data.

Обіход С. В., Матвеев М. Е. та Бойко В. Д. наводять топ-10 технологій цифрового маркетингу, які активно використовуються у 2023 році: пошукова оптимізація (SEO) для підвищення видимості в пошукових системах, штучний інтелект (ШІ) для автоматизації процесів і персоналізації досвіду клієнтів, голосовий пошук для покращення користувацького досвіду, чат-боти для автоматизації підтримки клієнтів, покупки в соціальних мережах для спрощення процесу купівлі, онлайн-події для залучення аудиторії, багатоканальний маркетинг для створення послідовного клієнтського досвіду, гейміфікація для підвищення залученості клієнтів, підвищена персоналізація контенту на основі уподобань і поведінки клієнтів, а також розробка вебсайтів для мобільних пристроїв для забезпечення безперебійного користувацького досвіду [4].

Доцільно вважати, що тенденції 2023 року є актуальними й на 2024 рік, оскільки ці технології продовжують впливати на поведінку споживачів і залишаються ключовими інструментами для підприємств, які прагнуть ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією, підвищувати лояльність клієнтів і покращувати свої позиції на ринку.

Значною перевагою цифрового маркетингу є персоналізація, яка посилює вплив маркетингових інструментів на цільову аудиторію. Завдяки візуальному контакту користувач відчуває реальність пропонованої суб'єктом бізнесу

продукції (товарів, робіт, послуг), що прискорює процес прийняття рішення про покупку, персоналізація дозволяє створювати більш релевантні та ефективні маркетингові кампанії, підвищуючи конкурентоспроможність бізнесу.

Ефективне управління цифровим маркетингом дозволяє підприємствам одержати ряд конкурентних переваг, таких як розширення ринкового охоплення та вихід на нові сегменти споживачів, підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу компанії, оптимізація витрат на маркетинг коштом більш точного таргетування, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення їх лояльності, а також отримання аналітичних даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Важливо відзначити, що цифровий маркетинг дає можливість малим та середнім підприємствам конкурувати з великими компаніями, вирівнюючи умови гри на ринку.

Грамотне управління цифровим маркетингом значно підвищує конкурентоспроможність бізнесу, дозволяючи підприємствам поліпшити клієнтський досвід і персоналізувати комунікації. Наприклад, використання аналітики для розуміння поведінки споживачів дозволяє створювати індивідуальні пропозиції та оптимізувати воронку продажів, що підвищує конверсії та знижує витрати на залучення клієнтів. Завдяки оптимізації воронки продажів, компанії можуть ефективніше управляти процесом залучення та утримання клієнтів, збільшуючи тим самим доходи та ринкову частку.

Успішне управління цифровим маркетингом вимагає його тісної інтеграції із загальною бізнес-стратегією підприємства. Важливим є узгодження цілей цифрового маркетингу з бізнес-цілями, що дозволяє створити єдину систему KPI для оцінки успішності маркетингових кампаній. Як приклад, якщо стратегічною метою бізнесу є збільшення частки ринку, то цифровий маркетинг повинен зосередитися на залученні нових клієнтів через SEO-оптимізацію та таргетовану рекламу. Варто забезпечити інтеграцію різних цифрових каналів комунікації для створення єдиного інформаційного простору, впроваджувати системи аналітики для оцінки ефективності маркетингових кампаній та оптимізації бюджету, розвивати компетенції персоналу у сфері цифрового маркетингу та новітніх технологій, а також постійно моніторити тренди та інновації у сфері цифрового маркетингу для швидкої адаптації до змін ринкового середовища.

Цифровий маркетинг сприяє підвищенню ефективності маркетингових інвестицій коштом більш точного таргетування та вимірювання ROI (повернення інвестицій). Висока ефективність дозволяє скоротити витрати та підвищити прибутковість маркетингових кампаній. У результаті підприємства можуть сконцентруватися на найбільш ефективних каналах комунікації та оптимізувати свої маркетингові зусилля. Активна присутність у цифрових каналах дозволяє формувати сильний бренд, який буде впізнаваним, бренд, якому буде довіряти цільова аудиторія, що забезпечує довгострокову конкурентну перевагу.

Отже, управління цифровим маркетингом є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності сучасного бізнесу. Ефективне використання цифрових маркетингових технологій дозволяє підприємствам оптимізувати взаємодію з цільовою аудиторією, підвищити ефективність бізнес-процесів та зміцнити свої ринкові позиції. Інтеграція цифрового маркетингу в

загальну бізнес-стратегію забезпечує гнучкість і адаптивність, необхідні для успіху в умовах швидко змінюваного ринкового середовища.

Список використаних джерел

1. Березовська Л., Кириченко А. Цифровий маркетинг як інструмент підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-47> (дата звернення: 31.08.2024).
2. Кобернюк О. С., Нагорна О. В., Хмарська І. А. Аналіз використання цифрових інструментів у маркетингових стратегіях українських підприємств та їх вплив на результативність. *Економіка та підприємництво*. 2024. № 1 (131). С. 89–95. URL: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-1-14> (дата звернення: 31.08.2024).
3. Мосумова А. К., Пурей Є. Ю. Підвищення конкурентоспроможності бізнесу: маркетинг та цифровізація. *Journal of strategic economic research*. 2023. № 5. С. 29–36. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.5.3> (дата звернення: 31.08.2024).
4. Обіход С. В., Матвеев М. Е., Бойко В. Д. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76> (дата звернення: 31.08.2024).
5. Роль цифрового маркетингу в діяльності бізнес-структури / М. С. Садовяк та ін. *International scientific journal "internauka". series: "economic sciences"*. 2023. № 8(76). URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-8-9115> (дата звернення: 31.08.2024).
6. Суворова С. Г., Карпенко Ю. М. Вплив цифрового маркетингу на підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 164–168. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-29> (дата звернення: 31.08.2024).

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ЗАВДАНЬ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

На сучасному етапі розвитку науково-практичних напрацювань у напрямку формування узагальненої мети та завдань управління активами підприємств в умовах відновлення економіки країни не існує однозначного визначення мети та завдань такого управління. Деякі автори звужують мету управління активами до максимізації ринкової вартості підприємства [1, С. 98], що, на наш погляд, значно звужує загальну мету такого управління, проте акцентує увагу на головному показнику діяльності будь-якого підприємства – максимізації добробуту власників. Переважна більшість авторів відокремлюють завдання управління необоротними та оборотними активами підприємств [2].

Основною метою управління необоротними активами виступає їх належне та своєчасне оновлення із урахуванням необхідності постійного підвищення ефективності використання. При такій меті управління необоротними активами на перший план виходить постійне підвищення ефективності їх використання та забезпечення їх своєчасного оновлення, що, на нашу думку є основним при управлінні необоротними активами.

Можна запропонувати наступну систематизацію завдань управління необоротними активами підприємств в умовах відновлення економіки країни, що створює підґрунтя для формування специфічних підзавдань такого управління для кожного окремого підприємства.

Основні завдання управління необоротними активами підприємств в умовах відновлення економіки країни:

- Визначення необхідності простого чи розширеного оновлення необоротних активів;
- Визначення методів простого чи розширеного оновлення необоротних активів;
- Визначення необхідності поступового чи ситуаційного нарощування обсягів необоротних активів;
- Формування методів та засобів розширення чи скорочення: нематеріальних активів, незавершених капітальних інвестицій, основних засобів, інвестиційної нерухомості, довгострокових біологічних активів, довгострокових фінансових інвестицій, довгострокової дебіторської заборгованості, відстрочених податкових активів, інших необоротних активів;
- Забезпечення інструментарію ефективного використання необоротних активів у стратегічній та тактичній перспективі;
- Оптимізація структури необоротних активів;
- Забезпечення джерел фінансування необоротних активів.

Слід зазначити, що основні завдання управління необоротними активами підприємств можуть бути більш деталізованими із урахуванням специфіки та

завдань управління самим підприємством. Так само пріоритетність виконання завдань визначається на основі кореляційних зв'язків із основними завданнями управління підприємством. Окремі завдання визначаються також для управління необоротними активами, що утримані для продажу, та групи вибуття при умові їх наявності у підприємства.

Список використаних джерел

1. Школьник І.О. Фінансовий менеджмент: посіб. К.: Ліра, 2015. 301 с.
2. Сердюков К.Г., Андруха К.С. Управління активами та пасивами підприємств в сучасних умовах. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/17616/1/Сердюков%20К.%20Г.%20С%20Андруха%20К.%20Управління%20активами%20і%20пасивами%20підприємства.pdf> (Дата звернення: 27.06.24)

СКЛАДОВІ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах стрімкого розвитку технологій та інформатизації економічних процесів важливість інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-процесами підприємств не викликає сумнівів. Ефективне управління бізнес-процесами вимагає не лише наявності якісної інформації, але й вміння її правильно аналізувати та використовувати для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Актуальність дослідження складових інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-процесами обумовлена необхідністю глибшого розуміння та ефективного використання кожного елемента в системі управління підприємством.

Інформаційно-аналітичне забезпечення управління бізнес-процесами підприємства можна визначити як систему методів, засобів та інструментів, які забезпечують збір, обробку, аналіз та надання інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень на всіх рівнях управління процесами на підприємстві.

Більшість сучасних науковців поділяють інформаційно-аналітичне забезпечення на дві основні складові: інформаційне та аналітичне забезпечення.

Складові інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-процесами доцільно визначати через призму двох підходів: системного та функціонального.

Відповідно до системного підходу, складові інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-процесами підприємств можуть бути розглянуті в наступних аспектах:

- Інформаційне забезпечення являє собою збір та структурування даних, що сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів підприємства. Основною метою інформаційного забезпечення є трансформація зібраних вихідних даних у структуровану та узагальнену інформацію, що стає основою для прийняття ефективних управлінських рішень [1, с.51].

- Аналітичне забезпечення – це методи та інструменти аналізу зібраних даних, до яких належать методи економіко-математичного і логіко-інформаційного моделювання, а також графічні та логічні методи аналізу, методи економіко-статистичного аналізу, які застосовуються для оцінки існуючої інформації з метою отримання нових знань про об'єкт або процес дослідження [2].

- Програмно-технологічне забезпечення - це сукупність програмних засобів, технологій та інфраструктури, які використовуються для збору, зберігання, обробки, аналізу та передачі даних, містить інформаційні системи, бази даних, програмне забезпечення для аналізу даних, мережеві рішення та

апаратні засоби, з метою створення ефективного середовища для роботи з даними та інформацією.

- Інтелектуальне забезпечення охоплює знання, експертизи, інтелектуальні ресурси і технології штучного інтелекту для підтримки прийняття рішень та оптимізації управління бізнес-процесами підприємства.

Відповідно до функціонального підходу, складові інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-процесами підприємств визначені на основі їх основних функцій і ролей у процесі управління. Даний підхід акцентує увагу на тому, які завдання виконує кожна складова в рамках загальної системи управління. Відповідно до даного підходу можна виділити наступні складові:

- Збір даних – отримання даних з внутрішніх і зовнішніх джерел, таких як бази даних, CRM і ERP-системи тощо.

- Обробка даних – перетворення зібраних даних у придатний для аналізу формат через фільтрацію, агрегацію та стандартизацію.

- Зберігання даних – організація надійного збереження даних у базах даних, хмарних сховищах та іншій інфраструктурі для забезпечення швидкого доступу до них.

- Аналіз даних – використання методів і інструментів для виявлення закономірностей, тенденцій та отримання знань, необхідних для прийняття управлінських рішень. Інструментами аналізу даних є спеціальні програмні засоби та методи, серед яких системи бізнес-аналітики (BI), статистичне програмне забезпечення, інструменти машинного навчання та платформи для обробки великих даних (Big Data) тощо.

Глибоке розуміння складових інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-процесами сприяє створенню інтегрованої та функціонально оптимізованої системи, яка здатна надавати точну і своєчасну інформацію для підтримки стратегічних і оперативних рішень з метою зростання конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел

1. Миколук О. А., Бобровник В. М. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 3. С. 48-52.

2. Кононенко Ж.А., Грибовська Ю.М., Карнаухова Г.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. №47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-7> (дата звернення: 10.08.2024).

Кошельок Г.В.

д.е.н., професор

Трикуліч П.П.

аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

У контексті фінансової кризи, стрімких змін та високої конкуренції у бізнесі, підприємства змушені постійно адаптуватися і вдосконалювати свої внутрішні процеси. Важливим фактором успішного розвитку є інтелектуальний капітал підприємства (ІКП), який включає знання, навички, досвід та інноваційний потенціал співробітників. На формування та розвиток ІКП суттєво може вплинути впровадження штучного інтелекту (ШІ). ІКП та ШІ тісно пов'язані між собою, адже прямо впливають на розвиток один одного.

Інтелектуальний капітал – це комплексна, багатогранна категорія, що об'єднує знання, навички, інновації та інші нематеріальні активи. Усі елементи ІКП було розділено на чотири групи: людський капітал, капітал відносин, інтелектуально-технологічний капітал та організаційний (структурний) капітал. Людський капітал полягає в інтелектуальних можливостях персоналу підприємства забезпечувати досягнення цілей підприємства. Капітал відносин – це сукупність відносин із найближчим зовнішнім оточенням підприємства, які дозволяють досягати мету підприємства. Інтелектуально-технологічний капітал (ІТК) – це сукупність знань, яка формалізована в інженерних, програмних або дизайнерських розробках, що сприяють виконанню завдань підприємства. Організаційний (структурний) капітал – це сукупність інституціоналізованих знань, характеристик системи організації діяльності та управління ресурсами підприємства і його відносинами із зовнішнім середовищем, які дають змогу дістати цілей підприємства [1, с. 42].

Можливість впровадження ШІ підприємством прямо залежить від рівня людського капіталу. Європа стикається з проблемою витоку висококваліфікованих фахівців, особливо у сферах, пов'язаних з ШІ. Цей відтік людського капіталу призводить до того, що регіони з високою концентрацією талантів продовжують розвиватися, тоді як інші відстають, створюючи нерівномірний розподіл можливостей та ресурсів. Регіони, які інвестували в розвиток людського капіталу в минулому, зараз демонструють вищі показники впровадження ШІ у своїх компаніях. Зокрема, такі інвестиції пояснюють понад третину впровадження ШІ через десятиліття, а компанії з високою інтенсивністю людського капіталу відповідають за понад 50 % впровадження ШІ в Європі [2]. Зрештою, компаніям, які переходять на ШІ, доведеться нарощувати рівень свого людського капіталу, наймаючи більш кваліфікованих працівників або інвестуючи в поточну робочу силу.

ШІ, а саме система на основі ШІ, може стати частиною ІКП. Наприклад, за період своєї діяльності, підприємства накопичують велику кількість знань та

навичок, які можуть бути задокументовані або передаватися між працівниками. У такому разі, доцільним є впровадження використання ІІІ, а саме системи, яка навчена на знаннях і досвіді співробітників підприємства. Таким чином, ця система стає частиною ІКП, яка відноситься до ІТК. Спираючись на такий підхід, підприємства можуть підсилювати ІТК, людським капіталом, після чого сам людський капітал може бути підсилено ІТК. Цей підхід зможе допомогти краще розкрити людський та технологічний потенціали.

Інструменти ІІІ можна ефективно застосовувати в завданнях розвитку, навчання та підвищення кваліфікації співробітників – для підготовки навчальних матеріалів, оцінки знань і компетенцій тощо. ІІІ також спрощує корпоративну комунікацію у великих організаціях, забезпечуючи, більш швидкий і точний обмін інформацією між відділами та співробітниками [3].

Також ІІІ інтегрується в структурний капітал, оптимізуючи процеси і покращуючи операційну ефективність та посилює клієнтський капітал, персоналізуючи взаємодію та підвищуючи задоволеність клієнтів.

Загалом, кількість ресурсів які потрібні для успішного впровадження ІІІ на підприємство, може сильно відрізнятись в залежності від особливостей підприємства. Іноді може бути достатньо навчання працівників користуватися певними спеціалізованими інструментами на основі ІІІ, в інших випадках необхідно безперервне навчання та перепідготовка працівників, але також можуть бути випадки коли перепідготовки та навчання працівників буде замало, що є сигналом для залучення висококваліфікованих фахівців, які зможуть інтегрувати ІІІ відповідно до вимог підприємства.

Отже, взаємозв'язок ІКП та ІІІ є важливим чинником для розвитку сучасних підприємств. ІКП, що включає знання, навички, інновації та організаційні структури, прямо впливає на можливість впровадження ІІІ в діяльність підприємства. З іншого боку, ІІІ може стати частиною ІКП, допомагаючи накопичувати, систематизувати та використовувати знання підприємства. Високий рівень ІКП забезпечує кращі умови для впровадження ІІІ, що, в свою чергу, підвищує конкурентоспроможність підприємства, прискорює його адаптацію до змін на ринку та поліпшує ефективність внутрішніх процесів.

Список використаних джерел

1. Літвінов О.С. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність, оцінка, розвиток. Одеса: Видавництво, 2019. 390 с.
2. Artificial Intelligence and the Clustering of Human Capital: The Risks for Europe URL: <https://ecipe.org/publications/artificial-intelligence-and-human-capital/> – (дата звернення: 10.08.2024).
3. Штучний інтелект у виробництві: переваги та приклади застосування URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/shtuchniy-intelekt-u-virobnitstvi-perevagi-ta-prikladi-zastosuvannya> – (дата звернення: 10.08.2024).

Кошельок Г.В.

д.е.н., професор

Губанов М.С.

аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

ТАКТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Управління грошовими потоками – це динамічний багатоплановий процес, що передбачає сотні можливих варіантів фінансово-господарських рішень, які коректуються відповідно до умов, що диктує підприємству ринкове середовище [1, с. 607].

Однією з важливих проблем підприємств у ринковій економіці є дефіцит грошових коштів, що суттєво обмежує можливості їх поточної та інвестиційної діяльності [2, с. 105].

Активні форми управління грошовими потоками дозволяють підприємству отримувати додатковий прибуток генеруючи безпосередньо його грошовими активами [1, с. 109].

Система управління грошовими потоками підприємства включає в себе певні цілі на різних рівнях управління, яким приділяється особлива увага.

На стратегічному рівні приймаються рішення, які стосуються великих довгострокових вкладень коштів і джерел їх фінансування, що забезпечує динамічний розвиток підприємства як системи, фінансову стійкість, підвищує конкурентоспроможність, інноваційну активність та інвестиційну привабливість. Інструментом управління на даному рівні є річний бюджет руху платіжних засобів, сформований на основі інвестиційної програми та цільових фінансових показників діяльності підприємства.

Оперативний рівень управління грошовими потоками підприємства – це процес короткострокового планування, контролю та коригування руху грошових коштів у режимі реального часу або на дуже короткий період (зазвичай щодня або щотижнево). Основна мета оперативного управління полягає в тому, щоб забезпечити достатній рівень ліквідності підприємства для виконання поточних зобов'язань і підтримувати стабільність фінансової діяльності.

На тактичному рівні приймаються рішення щодо поточної діяльності підприємства. Інструментом управління на даному рівні є місячний бюджет руху платіжних засобів, затверджений після вибору найбільш оптимального з декількох розроблених варіантів шляхом проведення сценарного аналізу.

Тактичне управління грошовими потоками – це процес короткострокового планування та контролю за рухом грошових коштів у компанії. Основна мета такого управління полягає в забезпеченні достатнього рівня ліквідності, щоб компанія могла своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання, а також ефективно використовувати тимчасово вільні кошти.

Основні аспекти тактичного управління грошовими потоками включають:

- планування грошових потоків передбачає визначення майбутніх надходжень і витрат коштів на короткий період (зазвичай від одного до трьох місяців). Це допомагає передбачити можливі дефіцити або надлишки коштів;
- моніторинг і контроль забезпечує регулярне відстеження фактичного руху коштів і порівняння його з планом. У випадку відхилень, приймаються коригувальні заходи;
- управління дебіторською та кредиторською заборгованістю надає можливість оптимізувати умови платежів, строки погашення заборгованості та управління кредиторською заборгованістю, щоб уникнути касових розривів;
- оптимізація залишків коштів передбачає підтримку оптимального рівня грошових коштів на рахунках, що може включати інвестування тимчасово вільних коштів у короткострокові фінансові інструменти;
- фінансування дефіциту – у разі прогнозованого дефіциту коштів, компанія може залучати короткострокове фінансування, наприклад, через кредитні лінії або комерційні папери.

Кожен рівень управління має свою мету, завдання, інструменти управління. Критерії тактичного рівня управління грошовими потоками підприємства наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Критерії тактичного рівня управління грошовими потоками підприємства

Критерій порівняння	Рівень управління
Мета управління	Забезпечення поточної ліквідності й фінансової стійкості підприємства.
Завдання управління	Забезпечення аналізу та планування грошових потоків, а також контролю за їх дотриманням.
Методи та інструменти управління	Коефіцієнтний метод; факторний метод; балансовий метод; метод КРІ; модель ЕОQ; нормативний метод; діаграма Ісікави; діаграма Парето; модель Баумоля; модель Міллера – Орра; метод техніко-економічних розрахунків; SWOT-аналіз.
Характер рівня управління	Середньострокове управління.
Характер інформації до прийняття управлінських рішень	Дані управлінського обліку; фінансові та нефінансові показники діяльності підприємства; інформація про стан ринків у розрізі основних конкурентів і регіонів; інформація про діяльність конкурентів.

Таким чином, тактичне управління грошовими потоками є важливим елементом фінансової стратегії підприємства, оскільки воно дозволяє забезпечити стабільність фінансових операцій та уникнути кризи ліквідності.

Список використаних джерел

1. Биховченко В.П. Ксьонжик В.В. Стратегія управління грошовими потоками на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 604-609.
2. Бардин О. Я. Методологічні засади управління грошовими потоками підприємств. *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 4 (4). С. 105-109.

Крамський С.О.

к.т.н., доцент

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова (Україна),
ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

Левін Д.А.

ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України»

СИСТЕМИ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (БЛОКЧЕЙН ТА ШІ) НА ПРИКЛАДІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА НА МОРСЬКОМУ ТРАНСПОРТІ

В роботі розглядається досвід багатьох з провідних світових портів, які вже досягли статусу "розумного порту", у застосуванні цифрових технологій у своїй виробничій діяльності. Штучний інтелект (ШІ) - це комп'ютерні системи, які імітують процеси людського інтелекту за допомогою різних методів, включаючи машинне навчання, обробку природної мови та робототехніку. Однак машинне навчання вважається "рушійною силою" ШІ, яка по суті спрямована на створення систем, здатних виконувати завдання і вирішувати проблеми, які зазвичай вимагають людського інтелекту. Тому в портовій галузі ШІ покращує бізнес-операції і підвищує їх ефективність; ШІ використовується як система прийняття рішень, яка точно прогнозує портові операції і надає інформацію та рекомендації керівникам портів; ШІ створює більш безпечне робоче середовище в портах, включаючи запобігання нещасним випадкам і зменшення людських помилок; ШІ використовується для підвищення ефективності портових операцій і збільшення продуктивності портових операцій. Методи штучного інтелекту впроваджуються в морське бізнес-середовище кількома основними способами [1, с.38].

По-перше, ШІ використовується для оптимізації роботи флоту та управління ним, забезпечуючи ефективні маршрути доставки вантажів. Це робиться шляхом аналізу даних GPS, погоди та руху суден. По-друге, порти використовують AI для оптимізації всього процесу доставки вантажу в порт відправлення, завантаження вантажу на судна, переміщення суден, розвантаження вантажу в порту призначення і подальшої доставки вантажу до місця призначення відповідними видами транспорту. Портова екосистема зі штучним інтелектом, заснована на системах портового співтовариства, посилює співпрацю між різними учасниками транспортного процесу, такими як портові адміністрації, вантажовласники, сервісні компанії та постачальники додаткових транспортних послуг. Таким чином, система портового співтовариства забезпечує ефективну координацію індивідуальних цифрових дорожніх карт всіх учасників портового ринку. Оскільки система портового співтовариства дозволяє зацікавленим сторонам обмінюватися даними і надає стандартизований інтерфейс для аналізу, прогнозування та обмежень на основі штучного інтелекту, це створює взаємовигідні можливості для підвищення ефективності та скорочення витрат [2, с.30].

Морські перевезення сприяють торгівлі – переміщують товари з одного місця в інше – а також стимулюють торгівлю; завдяки економії на масштабах і

низьким транспортним витратам судноплавство уможливило торгівлю між найвіддаленішими регіонами світу. Іншими словами, морські перевезення є фундаментальним блоком глобалізації. Таким чином, хоча використання ІІІ в морському бізнес-середовищі дуже широке, не існує чіткого і єдиного підходу, який би відповідав потребам окремих портів [3, с.35]. Технологія блокчейн дає можливість зберігати всі дані, що докорінно змінює процес прийняття рішень у транспортному секторі і приносить певні переваги, оскільки всі учасники транспортного процесу мають доступ до незмінних даних у режимі реального часу. Для того, щоб використовувати інструменти ІІІ для поліпшення управління та операційної діяльності, порти і термінали повинні чітко розуміти, що їм потрібно і де ця технологія може бути найкращим чином використана.

Відомо, що деякі з найбільших портів світу, такі як Сінгапур, Роттердам і Гамбург, зосередилися на вдосконаленні своїх операцій за допомогою інструментів ІІІ для побудови систем підтримки прийняття рішень на основі прогнозованої поведінки [4, с.108]. На сьогодні базовий актив, який не підлягає зберіганню, робить ринки транспортних перевезень унікальними за своїм характером, віддзеркалюючи функціонування фінансових ринків, гравці на ринку вантажних перевезень збираються разом і погоджують певний інструмент з наміром отримати певний прибуток від угоди. Доступними інструментами ІІІ є різні типи чартерних угод зі своїми різними умовами, наступний попит на морські перевезення товарів, таким чином породжуючи попит на доставку товарів на ринок їх споживачам, користувачам [5, с. 217].

Список використаних джерел

1. Євдокімова О.М., Дарушин О.В. Система досягнення стратегічних цілей проєкту фрахтування флоту судноплавних компаній у повоєнний період. Управління розвитком складних систем. Київ. 2024. № 57. 36 – 44, <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2024.57.36-44>.
2. Дарушин О.В., Захарченко О.В. Моделі управління інноваційними проєктами та продуктами програм в сфері водного транспорту і природоохоронної діяльності у повоєнний період. Збірник наук. праць. “Управління розвитком складних систем”. Київ. 2023. 4(56). 28-37.
3. Kolodinskyi S., Zakharchenko O. Conceptual model for managing the phases of implementation of infrastructure projects and programmes in the post-war period. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series “Economics”*. 2023. 10(3), 33-40. doi:10.52566/msu-econ3.2023.33.
4. Kramskyi S.O., Levin D.A. A comprehensive model for evaluating the development of freighting and adjunction fleet shipping companies: international and national aspects. *Economic Innovations*. Odesa: IMPEER of NASU. 2024. 1(90). 104-113.
5. Ширяєва Н.Ю., Захарченко О.В. Концептуальна модель управління змістом програм розвитку проєктно-орієнтованих організацій. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Одеса: ОНУ ім. І. Мечникова, 2021. 3 (49). 214-231.

Літвінов О. С.
д.е.н., професор
Галашов Д. Ю.
аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА

Бізнес-модель – це абстрактне уявлення деяких аспектів стратегії фірми. У ній викладаються суттєві деталі необхідні, щоб зрозуміти, як фірма може успішно приносити користь своїм клієнтам і власникам (інвесторам). Вона логічно описує, яким чином організація створює, поставляє клієнтам і набуває вартість – економічну, соціальну та інші форми вартості [1].

Теоретичні дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців і практичний досвід ведення бізнесу дозволили виокремити чотири основні підходи до формування бізнес-моделі підприємства: гуманітарний; процесний (формальний); онтологічний; управлінський [2, с. 140].

Гуманітарний підхід до формування бізнес-моделі означає орієнтацію на цінності, потреби та розвиток людини у процесі створення та ведення бізнесу. Такий підхід включає врахування соціальних, культурних та етичних аспектів, фокусуючись не лише на прибутку, але й на позитивному впливі на суспільство. Одним із засновників цього підходу вважають А. Сливоцького. Характерними елементами його підходу є: відбір споживачів, унікальна пропозиція цінності, модель прибутку, стратегічний контроль, масштаб діяльності. Подальший розвиток гуманітарний підхід отримав при підтримці В. Котельнікова та отримав назву «6+1 компонент». Він включає: конкурентні стратегії, стратегії зростання, пропозицію вартості, сегмент ринку, структуру ланцюга утворення вартості, модель створення прибутку, які безпосередньо впливають на інновації. Але на нашу думку, даний підхід може бути доповнений такими елементами: соціальна відповідальність, що забезпечує вплив бізнесу на суспільство та екологію, надає перевагу стійким практикам, які знижують негативний вплив на навколишнє середовище та підтримують розвиток спільнот; етика, що стосується як внутрішніх відносин у компанії, так і взаємин із клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами; розвиток людського капіталу – інвестування в освіту, навчання та розвиток співробітників, створення комфортних умов праці, підтримка балансу між роботою та особистим життям; клієнтоорієнтованість – орієнтація на створення цінності для клієнтів, задоволення їхніх потреб та очікувань, а також забезпечення високого рівня обслуговування; інновації, орієнтовані на людину – це створення продуктів та послуг, які сприяють підвищенню якості життя, забезпечують комфорт та безпеку, сприяють соціальній інтеграції та розвитку.

Процесний (формальний) підхід до формування бізнес-моделі зосереджується на структурованому та систематичному підході до розробки та впровадження бізнес-моделі. Він передбачає використання чітко визначених

процесів, методологій та інструментів для створення ефективної бізнес-моделі, яка враховує всі аспекти діяльності компанії. Останнім часом він базується на методології інжинірингу і реінжинірингу бізнесу.

Структуру бізнесу за процесним підходом можна представити у вигляді трьох основних складових моделей: організаційної, що формалізує структуру підприємства, функціональної, що відображає його бізнес-процеси, та інформаційної, що надає схему формування та руху інформаційних потоків [2, с. 140]. Але на наш погляд, у науковій літературі недостатньо розкрито складові даних моделей, тому пропонуємо додати певні елементи до цих моделей.

Організаційна модель включає розробку процесів, а саме визначення та документування ключових бізнес-процесів, які підтримують реалізацію бізнес-моделі. Наступним елементом є адаптація та інновації. Варто зазначити, хоча процесний підхід передбачає формальність, він також включає механізми для адаптації бізнес-моделі до змін у зовнішньому середовищі та впровадження інновацій. Це забезпечує гнучкість і здатність до постійного вдосконалення.

До функціональної моделі можна віднести визначення ключових компонентів, тобто ідентифікацію та чітке визначення основних елементів бізнес-моделі, таких як ціннісна пропозиція, сегменти клієнтів, канали дистрибуції, структура витрат, джерела доходу та ключові ресурси. Для цього можуть використовуватися такі інструменти, як Business Model Canvas.

Інформаційна модель може бути доповнена складовою формалізація та документування, що означає офіційне документування всіх аспектів бізнес-моделі, включаючи її структуру, процеси, політики та процедури. Це дозволяє забезпечити ясність, послідовність та можливість масштабування бізнесу. Особливу увагу варто приділити регулярному моніторингу та оцінці показників ефективності бізнес-моделі та коригуванню процесів.

Онтологічний підхід є похідним від процесного підходу і тісно пов'язаний з розробкою та впровадженням інтегрованих автоматизованих систем корпоративного управління в компаніях і появою нової управлінської дисципліни – управління знаннями.

Управлінський підхід – це розробка корпоративних бізнес-моделей, заснованих на інтеграції основних положень гуманітарного та процесного підходів, що забезпечує легкість інтегрованого управління проєктами.

Таким чином, використання розглянутих підходів надає можливість підприємствам формувати бізнес-моделі з урахуванням своїх особливостей і досягати фінансових цілей, що в довгостроковій перспективі сприяє їх стабільності та сталому розвитку.

Список використаних джерел

1. Однорог М. А., Житник Т. П., Понедільчук Т. В. Формування бізнес-моделі підприємства та її роль в економіці і організації агропромислових формувань агробізнесу. URL: <http://surl.li/ulmrgk> (дата звернення 10.08.2024).
2. Кравченко М. О., Прудкий В. В. Бізнес-модель як основа впровадження інновацій на підприємстві. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 138-142.

Максимова Ю. О.

старший викладач

Нікуліна О. Ю

здобувачка

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Сучасні підприємства стикаються з великою кількістю інновацій які впливають на їх діяльність. Глобалізація та розвиток інформаційних технологій, управління ризиками та інформаційна безпека стають дуже важливими для кожного бізнесу.

Цифрові технології все більше інтегруються в повсякденне життя та бізнес-процеси, забезпечення інформаційної безпеки стає найважливішим аспектом діяльності кожного підприємства. На сьогоднішній день захист конфіденційної інформації став життєво важливою проблемою для підприємств у різних галузях.

Одним із найефективніших способів захисту цифрових активів підприємства є впровадження системи управління інформаційною безпекою. Система управління інформаційною безпекою це системний підхід до управління та захисту інформаційних активів підприємства. Вона включає набір рішень, процедур і засобів контролю, які допомагають визначити, оцінити та зменшити потенційні ризики для даних підприємства, включаючи їх зберігання, обробку та передачу.

Основною метою системи управління інформаційною безпекою є забезпечення управління ризиком витоку конфіденційної інформації за межі підприємства.

Однією з найбільш широко визнаних і прийнятих систем управління інформаційною безпекою є ISO/IEC 27001, яка містить вказівки та вимоги щодо створення, впровадження, підтримки та постійного вдосконалення системи управління інформаційною безпекою [1].

Забезпечення інформаційної безпеки потребує комплексної трансформації, що включає не лише технологічні засоби, а й організаційні заходи протидії. Тільки шляхом спільного використання технічних та організаційних заходів можна створити надійну систему захисту інформації, здатну ефективно протидіяти загрозам інформаційної безпеки, таким як кібератаки, віруси і витік даних.

Ефективне управління інформаційною безпекою допомагає підприємствам запобігти збитків від витоку даних, забезпечує довіру клієнтів та партнерів, а також сприяє стійкості і довгостроковому розвитку бізнесу.

Управління ризиками та інформаційна безпека відіграють важливу роль у сучасних економічних теоріях і практиках, оскільки вони представляють фундаментальні аспекти, необхідні для забезпечення стійкості та переваг для розвитку організацій в умовах сучасного цифрового середовища.

Впровадження системи управління інформаційною безпекою надає підприємствам багато переваг, серед яких:

- управління ризиками, дає можливість виявляти й усувати потенційні загрози та вразливі місця структурованим і проактивним способом, зменшуючи ймовірність порушень безпеки;
- відповідність, дотримуючись стандартів, таких як ISO/IEC 27001, підприємства можуть продемонструвати свою відданість інформаційній безпеці та дотримуватись нормативних вимог, які можуть бути критичними для галузей із суворими правилами захисту даних, такими як Загальний регламент захисту даних (GDPR), Network and Information Security 2 (NIS2) або Digital Operational Resilience Act (DORA);
- довіра клієнтів, система управління інформаційною безпекою допомагає підприємствам забезпечити конфіденційність, цілісність і доступність конфіденційних даних клієнтів. Це зміцнює довіру та може призвести до підвищення лояльності та задоволеності клієнтів;
- економія коштів, система управління інформаційною безпекою може допомогти підприємствам уникнути фінансових втрат і пов'язаних з ними витрат на відновлення [2].

Таким чином, управління ризиками та інформаційна безпека повинні бути включені до стратегічного планування та операційних процесів організації разом з іншими важливими аспектами управління.

З кожним роком збільшується кількість кібератак, які спрямовані на втручання в ІТ-інфраструктуру підприємства з метою завдати їй шкоди або отримати секретні дані. Для злочинців підприємства є найбільш вигідними цілями ніж приватні особи, так як вони можуть задати шкоди їх репутації, отримати конфіденційну інформацію про діяльність або технологію виробництва. Тому ІТ-безпека підприємства повинна включати в себе захист комп'ютерних систем, мереж і даних від різноманітних загроз, що виникають у цифровому середовищі. Це включає захист від несанкціонованого доступу, маніпулювання або крадіжки конфіденційної інформації, а також від збитків, які можуть бути спричинені кібератаками.

Тільки підприємства, які серйозно ставляться до управління ризиками та інформаційної безпеки, можуть адаптуватися до швидко мінливого цифрового середовища та забезпечити свою довгострокову конкурентоспроможність.

Список використаних джерел

1. ISO/IEC 27001:2022. ISO. 2022. URL: <https://www.iso.org/standard/27001>
2. Brandenburg G. The Role and Implementation of an Information Security Management System in Modern Enterprises. *CTRL Disrupt | Creating Resilient Enterprises*. URL: <https://ctrl-disrupt.nl/en/-insights-news/the-role-and-implementation-of-an-information-security-management-system-in-modern-enterprises>

Мороз Ю.Ю.
д.е.н., професор
Нагірняк М.Ф.
аспірант

Державний університет «Житомирська політехніка» (Україна)

УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

В умовах сьогодення, коли здійснюється повномасштабна військова агресія росії проти України, панує економічна криза та дефіцит Державного бюджету, виникає гостра необхідність вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки держави, територіальних громад і бізнесу в нашій країні.

Важливе місце в забезпеченні потреб суспільства у вирішенні економічних проблем як в Україні, так і у європейських країнах, займають податкові платежі та ефективне управління податковими ризиками [1; 2].

У трактуванні законодавства України, податковий ризик (комплаєнс-ризик) – це ймовірність невиконання платником податків податкового обов'язку щодо взяття його на облік як платника податків, реєстрації платником окремих видів податків, подання (своєчасного подання) податкової звітності, декларування (повного декларування), сплати (своєчасної та повної сплати) платником податків податкових зобов'язань, інших податкових обов'язків, невиконання платником податків іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на державні контролюючі органи [3].

Податкові ризики поділяють на дві групи:

- 1) податкові ризики надходження податкових платежів у бюджети держави і територіальних громад;
- 2) податкові ризики бізнесу.

За рахунок податків від бізнесу держава і територіальні держави формують свої доходи, рівень яких дозволяє виконувати відповідні функції в межах взятих зобов'язань.

Внаслідок податкових ризиків виникає конфлікт інтересів з двох сторін щодо розподілу створених доходів у процесі діяльності суб'єктів господарювання. Перша сторона – це держава і територіальні громади, які потребують надходження коштів до бюджетів, друга сторона – це платники податків, у яких виникає обов'язок у розподілі створених доходів для власних і суспільних потреб. Вирішення цього конфлікту зі сторони держави може забезпечуватися розумним податковим навантаженням, а зі сторони платників податків – повною і своєчасною сплатою податкових зобов'язань.

З огляду на це, створення ефективної податкової політики відносно бізнесу, формування управління системою податкових зобов'язань, вчасне попередження та виявлення податкових ризиків, пов'язаних з визнанням об'єктів оподаткування, нарахуванням та сплатою податкових платежів є найголовнішою

темою у розвитку суб'єктів господарювання, яка потребує нагального вирішення.

Варто зазначити, що суб'єкти господарювання не мають прямої можливості здійснювати управління податковими ризиками через зовнішні фактори, тому що податкова політика безпосередньо залежить від законодавства в сфері оподаткування і бухгалтерського обліку.

Бізнесу залишається можливість використовувати наявну в податковому законодавстві варіативність формування податкових платежів, відслідковувати зміни в податковій політиці та приймати необхідні міри по їх впровадженню в господарську діяльність.

Для зниження податкового ризику суб'єктів господарювання можуть бути рекомендовані наступні заходи в сфері податкового комплаєнс-контролю:

- оптимізація рівня податкових зобов'язань, виходячи з варіативності податкової політики в законодавчому полі державних норм в сфері оподаткування;
- регулярне відстеження змін в законодавстві у сфері оподаткування і бухгалтерського обліку;
- розробка заходів щодо зниження податкового ризику при формуванні облікової політики. В обліковій політиці для потреб оподаткування платники податків повинні визначити процедури щодо оцінки податкового ризику, способи контролю його рівня і заходи для зниження;
- створення резервів для забезпечення можливих фінансових санкцій в якості інструменту самострахування;
- застосування способу створення цільового рахунку грошових коштів для сплати податкових зобов'язань;
- моніторинг податкових помилок для попереднього виявлення та виправлення перед поданням податкової звітності. Податкові помилки доцільно поділяти на ті, що призводять до порушень розрахунку величини податкової бази, обчислення податкового зобов'язання, порядку і термінів подання декларацій та сплати податків.

Виконання вищенаведених пропозицій дозволить передбачати появу негативних наслідків при формуванні податкових об'єктів та своєчасно приймати відповідні управлінські рішення в оподаткуванні бізнесу.

Список використаних джерел

1. Романюта Е.Е. Європейська практика управління податковими ризиками: уроки для України. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 18. URL: http://bses.in.ua/journals/2017/18_2017/8.pdf

2. Романенко В. В. Європейський досвід управління ризиками в оподаткуванні. Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право). 2014. № 1. С. 253-258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvnudpsu_2014_1_37.

3. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. URL: <http://surl.li/oaqwkww>

ІНВЕСТИЦІЇ У ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ГОТОВНІСТЬ ДО ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ

В умовах сьогодення питання впровадження штучного інтелекту (ШІ) є надзвичайно актуальними, оскільки стрімкий розвиток ШІ вимагає значних фінансових вкладень та стратегічної підготовки для ефективної інтеграції цих технологій у різні галузі економіки та суспільного життя.

Розвиток та вдосконалення технологій штучного інтелекту у всьому світі в останнє десятиріччя (2013–2023 рр.) відбувався переважно під впливом інвестицій з приватного сектору, обсяг яких збільшувався з кожним роком, за виключенням 2020–2022 рр., про що свідчать дані аналітичного порталу Statista (Рис. 1). У 2020 р. домінували міноритарні пакети акцій, інвестиції яких у технології ШІ склали приблизно 86,42 млрд доларів США. У 2021 р. в глобальних інвестиціях у цю технологію домінували злиття та поглинання, досягнувши рекордних 173,4 млрд доларів США, у 2022 р. вони становили 117,16 млрд доларів США. В інших роках приватні інвестиції були основною глобальною корпоративною інвестиційною діяльністю в ШІ, починаючи з 2013 р. Свого максимуму вони досягли у 2021 р. – 132,36 млрд доларів США [1].

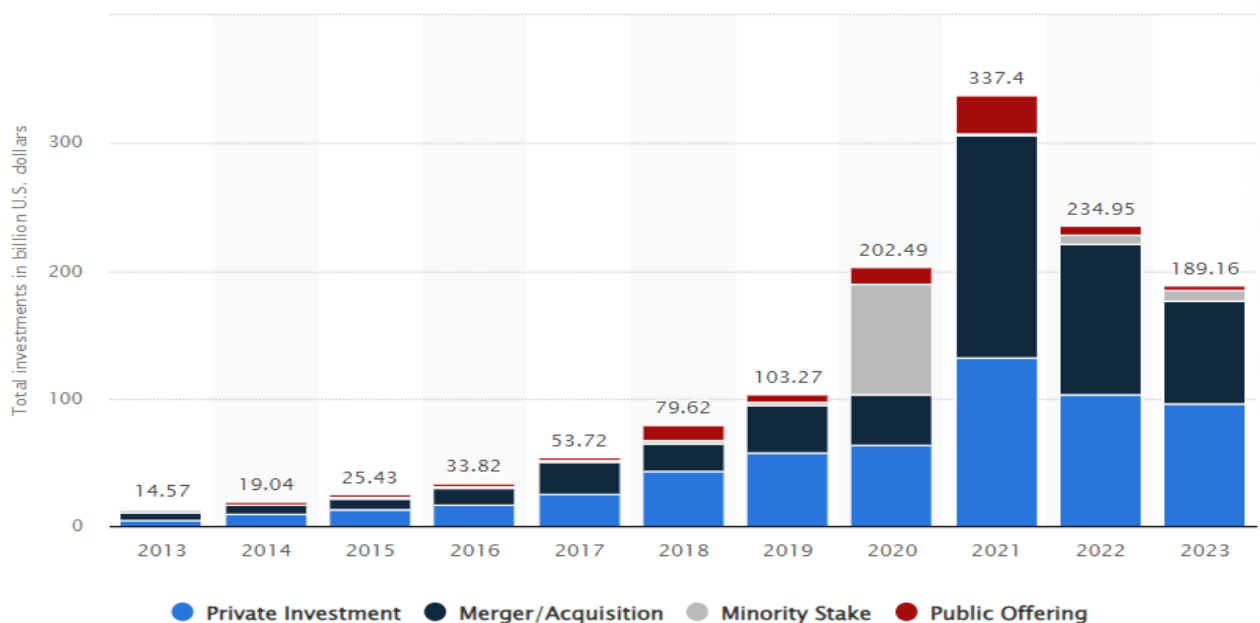


Рис. 1. Глобальні корпоративні інвестиції в штучний інтелект у всьому світі у 2013–2023 рр. за інвестиційною діяльністю (у млрд доларів США)

Джерело: [1]

Оскільки технології ШІ дедалі більше інтегруються у різні аспекти суспільного життя та економіки, то глобальною проблемою є, наскільки уряди готові впроваджувати та керувати технологіями штучного інтелекту. Для оцінки цього процесу слугує індекс готовності урядів до штучного інтелекту.

До рейтингу Government AI Readiness Index 2023, який оцінює готовність урядів до впровадження штучного інтелекту, увійшло 193 країни, порівняно зі 183 у 2022 р. Оцінювання включало 39 показників у 10 вимірах, які складають 3 напрямки: «Уряд», «Технологічний сектор», «Дані та інфраструктура».

Як свідчать дані [2, с. 47; 3, с. 53], п'ятірка країн-лідерів за готовністю урядів до ШІ залишилася незмінною з 2022 р. США продовжують посідати перше місце у рейтингу з показником 84,80 (-0,92, порівняно з 2022 р.). У п'ятірку світових лідерів також увійшли Сінгапур (81,97), Сполучене Королівство (78,57), Фінляндія (77,37), Канада (77,07). Хоча США очолюють рейтинг, але Сінгапур лідирує за двома з трьох основних показників («Уряд» – 90,40, «Дані та інфраструктура» – 89,32). Проте США значно випереджає за показником «Технологічний сектор», набравши мінімум на 12 балів більше, ніж будь-яка інша країна у рейтингу. Відзначимо, що з 2022 р. відбулися зміни у десятці країн-лідерів. До першої десятки країн також входять Франція (76,07), яка піднялася у рейтингу на одну позицію вище – на 6-те місце, зсунувши Республіку Корея на 7-ме місце (75,65), Німеччина (75,26), яка на 8-му місці замінила Австралію (73,89), що вибула з десятки лідерів і тепер займає 12-те місце у рейтингу. Замикають десятку лідерів – Японія (75,08) та Нідерланди (74,47). Звісно, багаті країни, як правило, краще підготовлені до впровадження ШІ, ніж країни з низьким рівнем доходу.

Україна, згідно з даними рейтингу Government AI Readiness Index 2023, посідає 60-те місце серед 193 країн з індексом готовності до ШІ – 53,29 (+0,49 бала з 2022 р.), утримавши позицію з попереднього рейтингу [2, с. 49; 3, с. 55]. За цим рейтингом Україна має такі показники: «Уряд» оцінюється у 68,93 бала (-0,03), «Дані та інфраструктура» – у 54,75 (+0,01), «Технологічному секторі» – у 36,18 (+1,5). Дані демонструють стабільний розвиток та невелике підвищення в технологічному секторі, що свідчить про поступове вдосконалення умов для впровадження та використання штучного інтелекту в країні.

Підсумовуючи вищесказане, важливо відзначити, що готовність урядів та бізнесів до впровадження ШІ є критично важливою для забезпечення їхньої конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах глобальної цифрової економіки. У сучасному світі компанії, що активно впроваджують ШІ, демонструють вищу ефективність та адаптивність до ринкових змін. Ефективне використання ШІ у різних сферах економіки та суспільного життя дозволить підвищити продуктивність, покращити державні послуги та створити нові робочі місця, що сприяє загальному зростанню та добробуту суспільства.

Список використаних джерел

1. Global corporate investment in artificial intelligence (AI) worldwide from 2013 to 2023, by investment activity (in billion U.S. dollars) / Statista : website. URL: <http://surl.li/lgpzys> (дата звернення: 06.08.2024).
2. Government AI Readiness Index 2023. Oxford Insights, 2023. 53 p. / Oxford Insights : website. URL: <http://surl.li/oyelac> (дата звернення: 06.08.2024).
3. Government AI Readiness Index 2022. Oxford Insights, 2022. 61 p. / Oxford Insights : website. URL: <http://surl.li/cljwkb> (дата звернення: 06.08.2024).

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

На сьогоднішній день всі вітчизняні підприємства зіткнулись з рядом не стандартних проблем та викликів, що обумовлені повномасштабною війною, а саме: руйнування виробничих потужностей в результаті ракетних обстрілів, тривалі та систематичні перерви у виробничому процесі в результаті загрози ракетних обстрілів, та запроваджені графіків обмеження електроенергії, зростаючий кадровий дефіцит, логістичні труднощі та ін.

Подолати означені виклики та загрози, а й відповідно уникнути впливу кризових явищ, що виникли в економічній, політичній, фінансовій та інших системах країни в повному обсязі не можливо. Однак ті підприємства, що будуть здатні швидко адаптуватись до сучасних умов існування та запровадити новітні підходи в системі управління матимуть можливість швидкого розвитку та масштабування навіть в таких складних умовах.

Характерною особливістю управління підприємством під час повномасштабної війни є те, що необхідно постійно адаптуватись до стрімкої зміни умов існування які є дуже відмінними від тих умов, що були наприклад під час фінансової кризи або економічної, або навіть під час оголошення воєнного стану в окремих областях країни в період гібридної війни в Україні. Тобто в умовах повномасштабної війни зовнішнє середовище є настільки мінливим, що адаптуватись до даних змін потрібно в дуже короткий термін часу, а попередити більшість ризиків майже не можливо. Відповідно саме під час воєнних дій найшвидше змінюється зовнішнє середовище існування підприємства і саме це є основою для внутрішніх змін.

В підтвердження даного висновку слід зазначити, що під час війни важко передбачити всі джерела ризиків в управлінських рішеннях, які впливають на бізнес-процеси підприємства. При цьому, виклики з'являються швидко через мінливість зовнішніх факторів, що приводить до швидкої адаптації управлінських рішень та необхідності термінового їх вирішення [1, с. 293].

Україна вже третій рік перебуває в стані повномасштабної війни відповідно трансформація корпоративного управління підприємств в даний період відбувалась під впливом наступних проблем та загроз, а саме:

1. Зростаючі ризики життєдіяльності та безпеки персоналу підприємства. Більшість підприємств до початку повномасштабної війни або не мали відповідних укриттів для перебування персоналу під час загрози ракетних обстрілів, або укриття використовувались не за призначення, або утримувались в неналежному стані. Відповідно на підприємствах які функціонують на сьогоднішній день в обов'язковому порядку створюються умови для збереження

життя та здоров'я працівників, а також для збереження кадрового потенціалу в тих галузях де це можливо запроваджується дистанційна форма роботи.

2. Постійний ризик втрати виробничих, адміністративних та інших інфраструктурних об'єктів або майна підприємств в результаті ракетних обстрілів або близькості бойових дій.

3. Обмеженість ресурсів, що є у розпорядженні підприємств. По-перше, це зростаючий кадровий дефіцит, який обумовлений мобілізацією працівників, міграцією населення, демографічними проблемами тощо. Доцільно зауважити, що і до початку повномасштабної війни в Україні був значний дефіцит кадрів але в умовах повномасштабної війни ця проблема набула більшої актуальності. По-друге, це дефіцит певних ресурсів та матеріалів, що виник в результаті руйнування логістичних зав'язків як в країні, так і за її межами, окупації та ведення бойових дій на значній території країни тощо. В третіх, це обмежений доступ до кредитних ресурсів та відтік інвестицій з країни, що безпосередньо впливає на рівень ліквідності та платоспроможності підприємств.

4. Фінансова та економічна нестабільність в країні, що обумовлені скороченням споживчого попиту на широкий спектр товарів та послуг, зменшенням купівельної спроможності громадян, зниженням прибутковості в зв'язку зі зростанням поточних витрат, а також зі зростаючим податковим навантаженням в зв'язку з підняттям ставок оподаткування тощо.

5. Постійна зміна законодавчих норм, що регламентують здійснення підприємницької діяльності в умовах дії воєнного стану, а також положення щодо регулювання трудової діяльності, укладання контрактів тощо.

6. Забезпечення безперебійної роботи підприємств під час відключення електрики або блекаутів, а також забезпечення безперебійного мобільного зв'язку та інтернету, з метою підтримання постійного зв'язку з клієнтами, постачальниками, державними та місцевими органами влади, а також для забезпечення постійної координації дій працівників, та здійснення управління підприємством.

7. Стресовий стан працівників та емоційно-психологічний клімат в колективі, адже дана проблема безпосередньо впливає на продуктивність і результативність роботи підприємства.

Отже, часткове усунення та нівелювання означених вище проблем та загроз дозволило підприємствам адаптувались до умов невизначеності і продовжити свою діяльність. Крім того, вирішення більшості з перелічених питань потребувало не тільки швидких управлінських рішень, а й ще додаткового фінансування.

Список використаних джерел

1. Семенчук Т.Б., Кушнір А.В. Трансформація процеси в менеджменті підприємств в умовах війни. *Бізнес Інформ*. 2024. № 5., С. 291 – 297.

Павлюк Ю.В.

здобувач третього рівня ВО

Волков К.А.

здобувач другого (магістерського) рівня ВО

Державний біотехнологічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Процес визначення рівня конкурентоспроможності для кожного підприємства розглядається як початковий момент в розвитку його діяльності та формуванні загальної стратегії становлення на ринку [1]. Стартовою умовою забезпечення функціонування всього організаційно-економічного механізму з створення високого рівня конкурентоспроможності підприємства вважається виконання комплексу оцінки рівня конкурентоспроможності, котрий враховує інтереси самого підприємства, його інвесторів, клієнтів, партнерів, територій розміщення та в цілому держави [2]. В цілому, ступінь конкурентоспроможності підприємства визначається як загальна системна порівняльна характеристика, котра відображає рівень переваги всіх показників його діяльності, що характеризують успішність підприємства, відносно аналогічної сукупності показників його конкурентів. Здійснення оцінки конкурентоспроможності підприємства передбачає забезпечення повної характеристики ступеню здатності даного підприємства протистояти іншим підприємствам на певному сегменті ринку, а також визначає рівень його стійкості стосовно конкурентів.

Багаторівневий характер прояву процесів конкурентної взаємодії для сучасних підприємств зумовлює значний діапазон в формуванні підходів в здійсненні оцінки рівня їх конкурентоспроможності. В світовому просторі відсутня чітко встановлений методичний алгоритм в здійсненні оцінки ступеню конкурентоспроможності окремого підприємства, галузі, але міжнародні методики рекомендують досить гнучкі підходи оцінки даного показника, що зумовлено застосуванням різних аналізованих показників як специфічного кількісного вираження для різних векторів в діяльності підприємства [3].

Значна кількість розроблених в світовій науці та практиці методів для оцінки конкурентоспроможності різних типів підприємств, зумовила необхідність здійснення їх узагальнення й проведення систематизації. Головними категоріями в визначанні груп використовуваних методів з оцінки конкурентоспроможності підприємств було виділено наступні класифікаційні ознаки: рівень застосування управлінських рішень, доступні бази даних та аналітичні можливості, способи проведення оцінки, способи відображення результатів дослідження. Особливу увагу в класифікаціях приділяють способам подання кінцевих результатів дослідження. Матричні форми подання, котрі співвідносять певні рівні діяльності та фактори конкурентоздатності підприємства включають в себе наступні найбільш популярні види: матриця «Бостонської консалтингової групи»; матриця

конкурентоздатності І. Ансоффа; оціночна матриця підприємств McKinsey; матриця оцінки підприємства за методикою Shell, ромбова матриця оцінки конкурентних стратегій М. Портера; а також матриці конкурентоздатності А. Томпсона – А. Дж. Стрикленда та сформована матриця Хофера–Шендлера. Представлення оцінки конкурентоздатності через індексні методи спираються на визначенні рівня конкурентоспроможності окремої продукції, галузі та підприємства через визначення факторів, розроблених в теорії ефективної конкуренції. В даній системі відображення здійснюється визначення ступеню реагування на зміни, а відповідно до теорії рівноваги фірми та галузі, здійснюється інтегральне оцінювання. Також в даній групі оцінок застосовується метод бенчмаркінгу, як специфічного процесу з здійснення порівняння результативності досліджуваного та еталонного ефективного підприємства-конкурента з метою порівняння та переймання у нього найбільш вдалих методів роботи. Також часто застосовують в оцінці конкурентоздатності й графічні методи обробки даних, такі як: багатокутник конкурентоспроможності, радар векторів конкурентоспроможності, метод різноспрямованих «профілів» сфер діяльності компанії [4].

Відповідно до результативної орієнтації дані методи також розділяються на кількісну оцінку та якісну оцінку. Кількісна система оцінювання має конкретний характер і спрямована, в першу чергу, на визначення рівня фактичних матеріальних результатів конкурентоспроможності, досягнень підприємства в порівнянні з іншими, їх значимості в формуванні сукупного обсягу суспільного продукту. Якісні методи мають більш абстрактні характеристики в формі об'єкту дослідження. Особливою групою методів оцінки конкурентоздатності є спеціальні методи оцінки, котрі дозволяють провести оцінку конкурентоспроможності підприємства за окремо виділеними аспектами його діяльності(виробничими сферами, впровадженням інновацій, система маркетингу, фінансова діяльність та ін.) [2].

Список використаних джерел

1. Гудзь О. Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2015 р. Вип. 161. 326 с. С. 3– 11.
2. Дикань, В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В. Л. Дикань, Т. В. Пономарьова. Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». 2011. Випуск 36. С. 100–105.
3. Хрущ Н. А. Сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / Н. А. Хрущ, Л. В. Ваганова. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 5, Т. 3. С. 153-156.
4. Косар Н.С., Селюченко Н.Є., Гринів Н.Т. Оцінювання конкурентоспроможності споживчих товарів у системі заходів щодо її підвищення (на приклади соняшникової олії). Львів, 2020. 91 с.

РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Людський капітал відіграють визначальну роль у розвитку аграрних підприємств України, будучи як основним фактором виробництва, так і рушієм нагальних змін на інноваційній основі. Досягнення сучасного сталого аграрного розвитку можливе за умов достатнього рівня людського капіталу, його своєчасного та передового оновлення, конструктивного розвитку [1].

Відповідно, у контексті дослідження проблематики людського капіталу в українських аграрних підприємствах, можна зазначити кілька ключових аспектів. Так, одним із вагомих є недостатня кількість працівників, зокрема у зв'язку із мобілізаційними процесами. Часто недостатньою є і кваліфікація кадрів. Аграрні підприємства стикаються з браком висококваліфікованих працівників. Це пов'язано з низькою популярністю аграрних спеціальностей серед молоді та недостатньою увагою до сучасних технологій в аграрній освіті. Натомість сучасний рівень розвитку техніки та технологій ставить підвищені вимоги до кваліфікації працівників аграрних підприємств (якими би традиційним, застарілим і несучасним нам не видавалося сільське господарство, історія якого охоплює приблизно 10 тисячоліть). Тим не менше, багато аграрних процесів все ще залишаються трудомісткими, особливо в тваринництві та й у рослинництві, що вимагає постійної фізичної праці, умови реалізації якої, рівень оплати праці, соціальне забезпечення тощо не сприяють зацікавленості працівників.

Впровадження нових технологій та інновацій, цифровізація виробничих процесів вимагають від працівників нових знань і навичок. Однак рівень цифрової грамотності серед працівників аграрних підприємств часто є недостатнім. Тож якість людського капіталу стає ключовим фактором для сталого розвитку аграрних підприємств. Інвестиції в навчання та розвиток персоналу допомагають підвищити продуктивність та інноваційний потенціал українських аграрних підприємств. Інтеграція сучасних технологій представлена в передових аграрних підприємствах, які активно запроваджують нові технології, такі як GPS-навігація, дрони та автоматизація виробничих процесів, що вимагає нових компетенцій від працівників.

В Україні були позитивні приклади впровадження програм навчання в аграрних підприємствах, наприклад, курси з використання дронів для моніторингу полів. Разом із тим, такі фахівці зараз критично необхідні на фронті.

Іншим фактором є сезонність праці. Відомо, що велика частина робіт в аграрних підприємствах має сезонний характер, що ускладнює створення стабільних робочих місць і призводить до високої плинності кадрів. Отже, потреба в робочій силі суттєво варіюється в залежності від сезону, що впливає на планування та утримання кадрів. Цей вплив посилює міграція людських ресурсів. Трудова міграція з сільської місцевості до міст та за кордон спричиняє

дефіцит кадрів, особливо у віддалених і глибинних регіонах, де здебільшого зосереджені аграрні підприємства. Нині міграція пов'язана і з воєнним станом в Україні. Дослідження міграційних процесів серед аграрних працівників [2] показують зменшення кількості молодих фахівців у сільських регіонах. Змінюється як вікова, так і статева структура працівників аграрних підприємств.

Ситуація вимагає нестандартних дій і рішень, серед яких – механізація та автоматизація, цифровізація виробничих процесів. Звісно, такі заходи легше реалізуються на великих аграрних підприємствах, агрохолдингах, враховуючи їхні організаційні, фінансові та інвестиційні можливості. Натомість, на малих (частково – середніх) аграрних підприємствах, фермерських господарствах зазначені заходи менш розповсюджені й акцент здебільшого припадає на традиційні людські ресурси.

Традиційними є заклики до розвитку державних і приватних дорадчих служб, послугами яких варто охопити якнайбільше аграрних підприємств. Це можливо і на засадах державно-приватного партнерства, зокрема у наданні консультаційних послуг. Вагома роль належить органам місцевого самоврядування, у яких в умовах децентралізації відкриваються нові можливості та перспективи. Тому важливим фактором є вибір заходів, які необхідно реалізувати, адже різні компоненти людського капіталу мають різний вплив на продуктивність аграрних підприємств. Напрямку впливають рівень професійної підготовки та освіти працівників, проте цього може бути недостатньо. Тоді іншим фактором, який дозволяє реалізувати наявний потенціал та позитивні зовнішні ефекти, може виступати створення кооперативів та запровадження інших форм об'єднань.

Розуміння всіх елементів, які підвищують продуктивність, має вирішальне значення для сталого сільського господарства. Тому важливо зосередитися на освіті протягом життя та підготовці працівників, створенні умов для зміни професій з метою вирішення завдань самозабезпечення та продовольчої безпеки.

Аграрні підприємства мають унікальні особливості, що впливають на управління людським капіталом. Разом із тим, ситуація у світі доволі динамічна. Зокрема, значний вплив має нинішня воєнна ситуація в Україні, що окреслює нові виклики та перспективи. Зазначені аспекти сталого розвитку аграрних підприємств взаємопов'язані та зумовлюють необхідність збалансованого підходу для досягнення позитивних результатів сталості.

Список використаних джерел

1. Лопатинський Ю., Кобеля З., Шелюжак І. Людський капітал як невід'ємний чинник соціально-економічного розвитку. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія: Економіка*. 2020. Випуск 829. С. 3-10. URL: <https://drive.google.com/file/d/1nhY74Ppd8ejOiFWHt0sto8JAwy0Nw6-T/view?pli=1>
2. Лопатинський Ю.М., Белей С.І., Кіндзерський В.В. Відтік людського капіталу в умовах асиметричного розвитку сільських територій. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.13>, <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1556/1566>

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ ПІД ВПЛИВОМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Стрімкий розвиток цифрових технологій, таких як великі дані (big data), хмарні обчислення (cloud computing) та вдосконалення алгоритмів глибинного навчання (deep learning), створює передумови для практичного застосування штучного інтелекту (ШІ) у багатьох прикладних сферах, включаючи маркетинг. Використання ШІ в маркетингових процесах дозволяє не лише автоматизувати та оптимізувати рутинні завдання, але й відкриває нові можливості для глибшого розуміння споживачів та персоналізації взаємодії з ними. Таким чином, саме в контексті цифрових технологій ШІ став одним з ключових інструментів, який трансформує бізнес і дозволяє підприємствам створювати нові конкурентні переваги.

Практичне застосування ШІ у маркетингу висуває на передній план необхідність визначення сфер його застосування та необхідних для цього передумов. Відповідно, у маркетингу становить інтерес визначити маркетингові процеси та завдання, у яких інтеграція ШІ може забезпечити найбільшу ефективність, та ідентифікація передумов, необхідних для успішного впровадження ШІ у маркетингову політику на рівні окремого підприємства.

Аналіз досвіду застосування цифрових інструментів та досліджень останнього часу дозволяє достатньо чітко визначити основні завдання маркетингової політики, до виконання яких можна ефективно застосовувати штучний інтелект та його роль в управлінні маркетингом на підприємстві. Вони наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Напрями, завдання та роль ШІ в управлінні маркетингом на підприємстві

Напрямок	Завдання	Роль ШІ
Персоналізація маркетингових стратегій	Створення індивідуальних пропозицій та контенту для різних сегментів аудиторії з метою підвищення залученості та лояльності клієнтів.	Аналіз великих обсягів даних про споживачів для автоматичного створення персоналізованих рекомендацій та комунікацій, що значно підвищує ефективність маркетингових кампаній.
Прогнозування поведінки споживачів	Передбачення потреб та дій клієнтів для адаптації маркетингових стратегій у реальному часі.	Використання алгоритмів машинного навчання для аналізу минулих дій клієнтів і прогнозування їх майбутніх рішень, що допомагає підприємству вчасно реагувати на зміни ринку.
Оптимізація рекламних кампаній	Підвищення ефективності витрат на рекламу через точне таргетування та коригування кампаній у режимі реального часу.	Автоматизоване управління рекламними бюджетами, вибір найкращих каналів розповсюдження та оптимізація показів реклами для максимізації конверсії та зниження витрат.

Сегментація ринку та аудиторії	Розподіл клієнтів на групи за різними критеріями для більш точного таргетування маркетингових дій.	Аналіз даних клієнтів для автоматичного створення динамічних сегментів, що дозволяє адаптувати маркетингові стратегії до змін в поведінці споживачів.
Управління ціноутворенням	Встановлення оптимальних цін на продукцію або послуги для різних ринкових сегментів з урахуванням попиту, конкуренції та інших факторів.	Застосування динамічного ціноутворення, яке враховує поточні ринкові умови, історію покупок і поведінку споживачів, що дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним.
Покращення клієнтського досвіду	Забезпечення позитивного і послідовного досвіду для клієнтів на всіх етапах взаємодії з брендом.	Використання чат-ботів, віртуальних асистентів і інших інструментів для автоматизації обслуговування клієнтів та аналізу зворотного зв'язку, що дозволяє постійно вдосконалювати взаємодію з клієнтами.
Аналітика та прогнозування продажів	Оцінка минулих продажів і прогнозування майбутніх для оптимізації виробничих і маркетингових рішень.	Штучний інтелект може аналізувати історичні дані продажів і використовувати їх для точного прогнозування майбутніх продажів, що допомагає компаніям планувати свої стратегії більш ефективно.

Джерело: власна розробка автора

Застосування ШІ в маркетингових процесах підвищує ефективність кампаній, покращує клієнтський досвід і лояльність споживачів, оптимізує цінову політику, підвищує точність прогнозів та швидкість реагування на ринкові зміни. Це також знижує витрати і підвищує ефективність ресурсів, що прямо впливає на конкурентоспроможність підприємства. Для ефективного впровадження ШІ необхідно забезпечити наявність великих обсягів якісних даних, інтеграцію хмарних обчислень і використання якісної CRM-системи для точного і релевантного використання даних. Успіх впровадження також залежить від здатності підприємства адаптуватися до нових технологій і підготовки персоналу. Інтеграція ШІ вимагає комплексного підходу, що включає технічні, організаційні та людські ресурси для підтримки нових можливостей, які відкриває штучний інтелект.

Список використаних джерел

1. Davenport T., Guha A., Grewal D., Bressgott T. How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. № 48(1). С. 24-42.
2. Grewal D., Hulland J., Kopalle P. K., Karahanna E. The future of technology and marketing: a multidisciplinary perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. Т. 48, № 1. С. 1-8.
3. Кузьомко В., Бурангулова В., Бурангулова В. Можливості використання штучного інтелекту в діяльності сучасних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67> (дата звернення: 01.08.2024).
4. Іванова І. В., та ін. Використання штучного інтелекту в маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. № 7(2). С. 32-42.

БРЕНДИНГ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ B2B

Сучасне бізнес-середовище з постійно зростаючою конкуренцією на ринку ставить перед компаніями складні завдання з просуванням своїх товарів та послуг. Одним з ключових інструментів досягнення конкурентної переваги та стратегії успіху є брендинг. Слово “brand” у перекладі з англійської означає «тавро, клеймо». За цим, здавалося б звичайним терміном, криється важливий нематеріальний актив зі складною архітектонікою, що включає унікальність образу компанії, її цінностей, місії та підходів до роботи; рівень довіри серед клієнтів, інвесторів та партнерів, імідж компанії. Зазначені складники бренду сприяють збільшенню конверсії та зростанню обсягів продажу, привабливості висококваліфікованих фахівців для працевлаштування, підвищенню вартості компанії на ринку. Безумовно, що всі компоненти бренду перебувають у тісному взаємозв’язку і взаємодоповнюваності.

Загалом, «брендинг» – це управління процесами формування, становлення, поширення й розвитку бренду компанії. Процес створення бренду починається з реєстрації торговельної марки (ТМ), що має чіткі позначення (форма, колір, призначення) і є повною характеристикою створюваного продукту. Становлення бренду відбувається за умови набуття торговельною маркою свого прояву при емоційному сприйнятті ТМ та масовому бажанні покупців купувати продукцію. Отже, не кожна торговельна марка стає брендом й може існувати без бренду, як більш емоційного і змістовнішого поняттям та інтелектуальної частини товару. Відповідно бренд включає в себе торговельну марку з її елементами й нагромаджує додаткові компоненти, які в сукупності утворюють емоційний зв’язок між брендом і споживачем та формують певні асоціативні ряди. Оскільки брендинг пов’язаний з витратами, використовується лише великими компаніями.

Проте бренд також може існувати без офіційно зареєстрованої торговельної марки. Наприклад, товари крафтового виробництва продуктів харчування у незначних обсягах на замовлення споживачів, ремісничого призначення (дерев’яні та металеві вироби), витвори авторського рукоділля (прикраси, плетені кошики), що продаються через соціальні мережі мають свій бренд. Така діяльність може бути не зареєстрована навіть на рівні ФОП, не говорячи вже про ТМ. Тобто торговельна марка є частиною бренду, але вони можуть існувати відокремлено одне від одного.

З огляду на зазначене, важливість бренду у бізнесі розглядають з таких позицій, як визначення на ринку, залучення та збереження клієнтів, створення емоційного зв’язку тощо. Для його поширення брендинг має забезпечити побудову чіткого, зрозумілого та позитивного способу пізнаваності компанії та лояльності до неї. Щоб закріпити позитивні враження від бренду, збільшити лояльність та перетворити користувача на постійного покупця та оцінювача бренду, компанія має впливати на емоції. Оцінювання бренду споживачами

спирається на готовність платити за брендовий товар дорожче, ніж за звичайну ТМ, а брендингу – на ефективність інвестицій у бренд, що становить його нематеріальним активом компанії.

Для розвитку бренду важливо враховувати політичну ситуацію, рівень конкуренції, розвиток технологій, появу нових товарів та послуг на ринку. При врахуванні цих показників компанії необхідно аналізувати потреби споживачів та спрямовувати свою діяльність на задоволення цих потреб, включаючи емоційні та соціальні аспекти. Компанії конкурують не лише за якість продукції, але й за емоційні реакції, психологічний стан, ставлення та лояльність споживачів до бренду. Щоб перевершити конкурентів брендинг має бути спрямований на забезпечення презентабельності бренду, що фокусує унікальний образ компанії в свідомості споживачів, зміцнення розпізнаваності бренду для привернення нових клієнтів та утримання існуючої клієнтської бази. Брендинг, побудований на взаємодії зі споживачем бренду через широкий спектр емоцій, які виникають при купівлі, робить його товари більш привабливими порівняно з конкурентами, підвищує ефективність продажів суттєво впливає на конкурентоспроможність бренду, а відповідно й компанії.

Постійні зміни ринкових тенденцій та поведінки споживачів зумовлюють потребу в зосередженні брендингу на позиціонуванні бренду для сприйняття його цільовою аудиторією. Позиціонування базується на створенні вираженого образу бренду, що відображає його цінності та споживчі уподобання, дозволяє визначити та відрізнити бренд від його конкурентів на ринку, впливає на рішення про покупку. Поширення інформації про бренд забезпечують сучасними технологіями та цифровими платформами, набором прийомів та підходів комунікації, спрямованих на створення позитивного іміджу, взаєморозуміння з цільовою аудиторією, взаємодію з різними аудиторіями, включаючи споживачів, партнерів та громадськість.

На розвиток бренду як позитивного іміджу компанії безпосередньо впливає бренд роботодавця, який визначають також як «капітал бренду, що базується на працівниках» (*employee-based brand equity*). Він засвідчує репутацію, яку організація культивує як роботодавець, зосереджується на впливові поточних працівників на бренд компанії, формуванні позитивного іміджу та клієнтського досвіду й охоплює цінності, культуру, загальний досвід співробітників та формує сприйняття компанії в очах нинішніх і потенційних працівників. Позитивний бренд роботодавця робить компанію привабливішою для потенційних кандидатів при її активному піклуванні про своїх працівників.

В умовах повномасштабного російського вторгнення особливого значення набуває соціальна відповідальність бренду. Його взаємодія зі споживачами, як активними учасниками зворотного зв'язку, дає компаніям інформацію про споживчі очікування та їх задоволення, результати участі бренду у вирішенні соціальних проблем. Так, компанія Work.ua відмовилась від співпраці з 220-ма брендами, що не вийшли з російського ринку, припинила надавати їм будь-які послуги і розірвала з ними контракти на суму 9,7 млн грн.

Отже, взаємодовнюваність складників брендингу в розвитку бренду трансформує його в нематеріальний та стратегічний актив компанії.

AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ

Проблема реагування на мінливість вимог глобального ринку та запитів окремих клієнтів останнім часом все більше актуалізується, виходячи на абсолютно новий рівень. Висока динаміка процесу цифровізації, глобальне впровадження Інтернет-технологій та різноманітних цифрових рішень, жорстка конкурентна боротьба та прагнення з боку компаній запропонувати своїй цільовій аудиторії продукт (сервіс) з унікальними властивостями серед численних аналогів, що присутні на ринку, спонукає менеджмент компаній до пошуку принципово нових, актуальних сучасним реаліям управлінських рішень. Саме контекст економіки знань, інноваційного розвитку, цифровізації виступає каталізатором імплементації компаніями різних секторів глобальної економіки гнучких клієнтоорієнтованих підходів та моделей управління, що є одним із інструментів, які дозволяють бізнес-структурі сформувати системну та стійку компетенцію реагування на мінливі запити ринку та кастомізації. Наведені фактори призвели до виникнення на початку 90-х рр. минулого століття категорії Agile, що являє собою систему формування гнучких робочих груп, які співпрацюють у тісній взаємодії із клієнтами, що має на меті забезпечення оптимально швидкої адаптації нових промислових продуктів до задач та вимог замовників.

На сучасному етапі розвитку глобального бізнесу, саме гнучка система управління, надає менеджменту компанії можливість оперативно та адекватно реагувати на виклики та можливості, що пропонує динамічне бізнес-середовище і перетворюється на один із основних елементів стійкого розвитку компанії на ринку. Трансформація системи менеджменту бізнес-структури на гнучких засадах або ж Agile-трансформації відображають концептуальний підхід до менеджменту, що має на меті мінімізацію ризиків та пришвидшення отримання зворотного зв'язку від замовника (ринку), з метою чого розробку продукту або послуги можна представити як серію коротких повторювальних циклів, тривалістю до 2-х тижнів.

Система Agile-менеджменту вимагає якісних трансформацій, які можуть бути інтегровані у систему трьох взаємодоповнюючих компонент: Agile development (методологія гнучкої розробки), Agile infrastructure (гнучка інфраструктура), Agile analytic (аналітика великих масивів даних).

В той же час, як свідчить аналіз міжнародної бізнес-практики, в процесі практичного впровадження гнучких інструментів доволі часто виникають наступні ключові проблеми, що є типовими для Agile-трансформації підприємницьких структур: 1) поєднання гнучкого стилю менеджменту із традиційними виробничим процесом; 2) управління варіабельністю підсистем та

груп; 3) різні стадії життєвого циклу продуктів; 4) постійні зміни, що вносяться в процесі розвитку продукту (проєкту); 5) створення, розвиток, реалізація, практичне використання високоякісного продукту (сервісу) в межах мінімального строку з урахуванням потенційного високого конкурентного тиску.

В якості можливих дієвих шляхів вирішення окреслених проблем експерти пропонують наступне: 1) управління невеликими проєктами із застосуванням або просто agile-методології, або гібридної системи управління, що інтегрує як гнучкі, так і традиційні інструменти менеджменту; 2) приділяти особливу увагу процесу синхронізації команд; 3) більш тривалі традиційні життєві цикли продуктів та проєктів мають поєднуватись із корегуванням відносно гнучких процесів; 4) уточнення вимог до змісту та процесу реалізації гнучких інструментів та методів; 5) планування відповідно до методології Scrum (англ. scrum – «сутичка», інноваційний метод проєктного менеджменту, що передбачає короткі ітерації взаємодії із клієнтами) та регулярні, з метою внесення корегувань, зустрічі учасників команд; 6) проєктування стає стійкою альтернативою традиційним методам розвитку компанії, що сприяє пришвидшенню розробки нових продуктів та послуг за допомогою гнучкої філософії процесу, через що створення, реалізація та вдосконалення подібних систем стає критично важливим та неминучим в сучасному глобальному бізнес-просторі.

Таким чином, успішне впровадження Agile-менеджменту у систему управління компанії приносить суттєві якісні зміни в її діяльність. Гнучке управління сприяє перетворенню бізнес-структури на краще підготовлену до аналізу мінливих умов і потреб ринку систему, створенню гнучких механізмів управління та допомагає уникати постійних надзвичайних ситуацій, які так часто вражають традиційні прогресивні бізнесові системи.

Список використаних джерел

1. Boehm B. Balancing Agility and Discipline: A Guide for the Perplexed/ Boehm B., Turner R., Booch G., Cockburn A., Pyster A.-NY.: Pearson education INC, 2005.
2. Denning, S. How to make the whole organization —Agile. Strategy & Leadership, 2016, 44(4), pp. 10-17.
3. Denning, S. Agile's ten implementation challenges. Strategy & Leadership, 2016, 44(5), pp. 15-20.

ПОНЯТТЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Інноваційні підприємства характеризуються високим рівнем динамічності та необхідністю постійного удосконалення своїх процесів для підтримання конкурентоспроможності на ринку. У цьому контексті важливим є впровадження процесного підходу, який дозволяє інтегрувати всі аспекти діяльності підприємства в єдину систему, орієнтовану на досягнення стратегічних цілей. Процесний підхід передбачає організацію управлінської діяльності через чітке визначення та оптимізацію бізнес-процесів, що підвищує ефективність та адаптивність інноваційного підприємства [1].

Процесний підхід в управлінні підприємством полягає у визначенні сукупності взаємопов'язаних та взаємозалежних процесів, що створюють додану вартість, орієнтованих на досягнення результатів, які відповідають вимогам та очікуванням споживачів. Для інноваційних підприємств цей підхід є критично важливим, оскільки він дозволяє забезпечити гнучкість та оперативність управлінських рішень у відповідь на зміни зовнішнього середовища [2].

Впровадження процесного підходу на інноваційних підприємствах вимагає використання сучасних інструментів управління, таких як BPM (Business Process Management) системи, що забезпечують автоматизацію та моніторинг бізнес-процесів в режимі реального часу. Це дозволяє підвищити продуктивність, знизити витрати та забезпечити високий рівень якості кінцевого продукту або послуги [3].

Сучасні інноваційні підприємства стикаються з необхідністю постійного аналізу та вдосконалення своїх процесів, що стає можливим завдяки використанню великих даних та аналітичних інструментів. Інтеграція аналітичних систем з процесним підходом забезпечує підприємствам можливість швидко ідентифікувати вузькі місця в процесах та оптимізувати їх для підвищення ефективності [4].

Інноваційні підприємства, такі як стартапи в ІТ-галузі, часто застосовують процесний підхід для управління інноваційним циклом, що включає етапи генерації ідей, розробки прототипів, тестування продуктів, впровадження та комерціалізації. Кожен з цих етапів є окремим процесом, який має свої специфічні завдання та метрики успішності. Наприклад, процес тестування може включати як внутрішнє тестування продукту в лабораторних умовах, так і зовнішнє тестування з залученням реальних користувачів. Управління цими процесами в рамках єдиної системи дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити високу якість кінцевого продукту.

Інноваційні підприємства в науково-дослідній галузі часто стикаються з необхідністю ефективного управління знаннями. В даному випадку процесний підхід дозволяє структурувати обмін знаннями між різними підрозділами

підприємства, забезпечити їхню доступність та використання для прийняття управлінських рішень. Наприклад, у фармацевтичних компаніях процес управління знаннями включає етапи збору даних з різних дослідницьких проектів, їх аналізу, збереження у корпоративних базах даних та розподілу між науковими командами.

Процесний підхід також ефективно застосовується в управлінні ланцюгом постачань інноваційних підприємств. Наприклад, в автомобільній промисловості, де інновації відіграють ключову роль, процес управління ланцюгом постачань може включати управління поставками новітніх компонентів та матеріалів, взаємодію з постачальниками, логістику, а також управління запасами. Використання процесного підходу дозволяє оптимізувати ці процеси, знижуючи витрати та забезпечуючи своєчасну доставку ресурсів.

Процесний підхід у системі управління готельним підприємством дозволяє ефективно організовувати всі аспекти роботи, забезпечуючи високу якість обслуговування гостей та оптимізацію ресурсів. Процес бронювання є одним із найважливіших в готельному бізнесі, оскільки саме він формує перше враження гостя про готель. Процесний підхід включає такі етапи, як прийом заявки на бронювання, перевірка наявності вільних номерів, підтвердження бронювання, ідентифікація особистих даних гостя та інформування інших відділів готелю про майбутнє прибуття гостя. Усі ці етапи повинні бути стандартизовані, щоб уникнути помилок і забезпечити швидке обслуговування. Гості готелю можуть стикатися з різними проблемами під час перебування. Процесний підхід до управління скаргами передбачає створення стандартних процедур для прийому, аналізу та вирішення скарг. Це дозволяє не лише швидко реагувати на проблеми, але й аналізувати їх причини для запобігання у майбутньому.

Таким чином, процесний підхід у системі управління інноваційних підприємств є фундаментальним елементом, що дозволяє адаптуватися до сучасних викликів, забезпечуючи сталість розвитку та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Список використаних джерел

1. Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Harper Business.
2. Davenport, T. H. (1993). *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*. Harvard Business School Press.
3. Vom Brocke, J., & Rosemann, M. (2015). *Handbook on Business Process Management*. Springer.
4. Weske, M. (2012). *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*. Springer.

МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ AI В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

В сучасних умовах є досить широкі можливості використання штучного інтелекту (AI) для цифровізації праці, зокрема великих мовних моделей (Chat GPT, BERT, T5, ERNIE, RoBERTa та ін.) в різних галузях. Такі технології можуть значно підвищити ефективність праці, автоматизувати рутинні завдання і покращити процес прийняття рішень. Однією з ключових можливостей використання великих мовних моделей є автоматизація обробки текстових даних. Наприклад, такі моделі можуть використовуватись для створення автоматичних відповідей на запити клієнтів, обробки електронних листів та формування звітів. Завдяки цьому зменшується навантаження на співробітників, які раніше виконували ці рутинні завдання вручну, та зосереджується їх увага на стратегічних аспектах роботи.

Аналітика та прогнозування є ще одним важливим напрямом використання великих мовних моделей. Моделі штучного інтелекту можуть швидко аналізувати великі обсяги даних, виявляти тренди та робити прогнози. Це може бути корисно в різних сферах, як в маркетингу, так й у фінансах, де точність і швидкість прийняття рішень є критично важливими. Наприклад, мовні моделі можуть допомогти маркетинговим командам аналізувати споживчі настрої та тренди, що дає змогу краще розуміти ринок та відповідно проводити адаптацію стратегії.

Банки і фінансові установи використовують штучний інтелект для виявлення аномальних транзакцій, які можуть свідчити про шахрайство. Наприклад, компанія JPMorgan Chase [6] використовує алгоритми машинного навчання для аналізу транзакцій і виявлення підозрілої активності. Це дозволяє знизити кількість помилкових спрацьовувань і підвищити ефективність виявлення реальних випадків шахрайства. Компанії, такі як ZestFinance [2], використовують штучний інтелект для аналізу кредитних заявок і оцінки кредитоспроможності позичальників. Моделі машинного навчання аналізують великі обсяги даних, включаючи нетрадиційні джерела інформації, що дає змогу більш точно оцінювати ризики і знижувати ймовірність неповернення кредитів.

Рішення на базі штучного інтелекту мають значне застосування у маркетингу. Так, наприклад, компанії Amazon і Netflix [5], використовують штучний інтелект для створення персоналізованих рекомендацій для своїх клієнтів. Алгоритми аналізують поведінку користувачів і їхні вподобання, що дає змогу надавати більш релевантні пропозиції і знижувати ймовірність відмови від покупки або підписки.

Значний потенціал використання великих мовних моделей також у сфері освіти. Зокрема, вони можуть застосовуватись для створення індивідуальних навчальних програм, адаптованих до потреб кожного студента. Вони здатні генерувати навчальні матеріали, відповідати на запитання учнів і навіть

проводити тести та оцінювання. Це відкриває нові горизонти для дистанційного навчання і робить освіту більш доступною. Звичайно, на сучасному етапі розвитку, текстові та цифрові данні, згенеровані мовними моделями, не можуть використовуватись без попередньої обробки та уточнення наведеної інформації, але деякі рутинні завдання вони автоматизують. Платформи, такі як Duolingo [1], використовують штучний інтелект для персоналізації навчальних матеріалів і завдань для студентів. Моделі адаптують курси відповідно до індивідуальних потреб і прогресу учнів, що дає можливість зробити навчання більш ефективним і індивідуалізованим. Coursera і Khan Academy [3] використовують аналітику даних і штучний інтелект для оцінки ефективності навчальних програм і визначення сфер, де студенти можуть потребувати додаткової підтримки. Це сприяє покращенню якості навчання і адаптації контенту відповідно до потреб студентів.

В медицині використання штучного інтелекту також має значний потенціал. Мовні моделі можуть допомагати лікарям у діагностиці, аналізувати медичні записи та пропонувати можливі діагнози. Вони також можуть надавати прості консультації пацієнтам, що зменшує навантаження на медичний персонал і підвищує доступність медичних послуг. Моделі штучного інтелекту використовуються для аналізу медичних зображень, таких як рентгенівські знімки, МРТ і КТ. IBM Watson Health [4] застосовує AI для допомоги в діагностиці раку, аналізуючи зображення і виявляючи потенційні проблеми з точністю, яка іноді перевищує людську. Завдяки цьому лікарі можуть ставити точніші діагнози і приймати більш обґрунтовані рішення про лікування.

В цілому, використання великих мовних моделей відкриває нові можливості для цифровізації праці в різних галузях. Вони не тільки підвищують ефективність і точність аналізу й процесу прийняття рішень, але й сприяють створенню нових бізнес-моделей і робочих процесів. Інтеграція таких технологій у робочі процеси дає змогу організаціям бути більш адаптивними і конкурентоспроможними в сучасному швидкозмінному світі.

Список використаних джерел

1. Duolingo (2023). Introducing Duolingo Max, a learning experience powered by GPT-4, Retrieved from: <https://blog.duolingo.com/duolingo-max/>
2. Forbes (2019). ZestFinance Using AI To Bring Fairness To Mortgage Lending, Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/donnafuscaldo/2019/03/19/zestfinance-using-ai-to-bring-fairness-to-mortgage-lending/>
3. Fortune (2024). Coursera's CEO says leveraging AI in online learning is key to a more accessible, flexible education experience in 2024, Retrieved from: <https://fortune.com/education/articles/coursera-ceo-jeff-maggioncalda-online-learning-in-2024/>
4. IBM (2024). What is Artificial Intelligence in Medicine? Retrieved from: <https://www.ibm.com/topics/artificial-intelligence-medicine>

5. Khandelwal A. (2024). How Does Amazon & Netflix Personalization Work? Retrieved from: <https://vwo.com/blog/deliver-personalized-recommendations-the-amazon-netflix-way/>
6. Medium (2023). How JP Morgan uses Data Science? Retrieved from: <https://medium.com/@Acods/how-jp-morgan-uses-data-science-2066871b2de8#:~:text=JPMorgan%20uses%20data%20science%20to%20protect%20their%20systems%20and%20customer,detect%20and%20prevent%20cyber%20attacks.>

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Для забезпечення гнучкості бізнесу та швидкої адаптації бізнес-процесів до змін на ринку вони потребують належного управління [1, с. 22]. Управління бізнес-процесами включає поєднання автоматизації, моделювання, виконання, контролю, вимірювання та оптимізації потоків бізнес-завдань, спрямованих на досягнення цілей організації та охоплюючих системи, співробітників, клієнтів і партнерів всередині підприємства та за його межами.

Під управлінням бізнес-процесами варто розуміти діяльність, спрямовану на їх оптимізацію, прискорення та підвищення точності, в т. ч. за допомогою автоматизації таких процесів. Основними етапами цієї діяльності на підприємстві є моделювання, впровадження, контроль та оптимізація бізнес-процесів [2].

На сучасному етапі стану та розвитку економіки України активізується пошук інноваційних методів та інструментів управління бізнес-процесами, які ґрунтуються на принципах їх адаптованості до мінливих умов та постійно вдосконалюються за рахунок використання сучасних технологій у своїй діяльності апаратом управління [3].

За сьогоdnішнього темпу розвитку інформаційних технологій, неможливо представити ефективну систему управління підприємством без використання сучасних засобів інформаційної підтримки процесу прийняття управлінських рішень [4, с. 17–18]. В Україні все більше поширюється інтерес до цифровізації, що спонукає до пошуку нових підходів для забезпечення ефективного управління. Під цифровізацією розуміється проникнення цифрових технологій для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення комунікаційної взаємодії зі споживачами [5].

Сучасними підприємствами для здійснення окремих бізнес-процесів використовуються різні цифрові технології. Способами автоматизації управління бізнес-процесів підприємства можуть бути Business Process Automation (BPA) та Robotic Process Automation (RPA). Зокрема, автоматизація бізнес-процесів (BPA) являє собою цифрові рішення, що допомагають підвищити ефективність виконання щоденних рутинних функцій працівників з метою систематизації й уніфікації специфічних бізнес-процесів, у т.ч. оформлення та відправки замовлення, дзвінків клієнтам, збір відгуків та ін. У свою чергу, роботизація бізнес-процесів (RPA) є більш технологічною формою автоматизації бізнес-процесів з використанням таких інструментів, як машинне навчання (Machine Learning), інтелектуальний аналіз даних (Data Mining), обробка природної мови (Natural Language Processing), комп'ютерне бачення (Computer Vision), передбачувальна аналітика (Predictive Analytics), чат-боти (Chat Bots) тощо, що «роботизує» більшість простих повторюваних завдань:

заповнення документів, створення звітів, розсилка електронних листів, складання графіків / розкладів, нагадування про зустрічі та дзвінки, консультації, спілкування з клієнтами через чат-бот (тобто комп'ютеру передаються повторювані стандартні функції персоналу, що здійснюються ботом через застосунки, які імітують дії людини-оператора в різних ІТ-системах) [6].

Цифрові технології можуть забезпечити оцифрування різної інформації, підвищити надійність системи управління загалом. Разом із тим потрібно розуміти, що цифрова інформація спричинює особливий вплив на підприємство, а саме [7]: дозволяє легше та швидше обробляти та аналізувати дані, що у підсумку призводить до покращення процесів прийняття рішень; доступна 24/7 з будь-якого місця, що дозволяє підприємствам задовольняти потреби клієнтів в будь-який час; дає можливість збирати великі обсяги даних про клієнтів, ринок і конкурентів; вимагає більшої уваги питанням кібербезпеки. За допомогою аналітики цих даних підприємство може отримати цінний інсайт для прийняття рішень.

Отже, впровадження сучасних технологій в управління бізнес-процесами підвищує ефективність роботи підприємства, знижує витрати та покращує його конкурентоспроможність на ринку. Оцифровуючи бізнес-процеси, підприємство має змогу фіксувати внесені зміни із зазначенням усіх важливих деталей, щоб керівники різних рівнів могли контролювати якість проходження кожного з етапів. Таким чином, внесення змін супроводжуватиметься мінімальними витратами часу та зусиль і веденням більш прозорого та розумного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Kotlyk A., Gres G. Securing business flexibility in conditions of war in Ukraine. Modeling the development of the economic systems. 2022. No 3. P. 20–24.
2. Чернобай Л.І., Дума О.І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2013. № 769. С. 125–131.
3. Якушев О. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2020. № 3(2). С. 195–208.
4. Євтух А.І., Вівтоніченко Я.В., Космін В.Р. Інноваційні підходи до управління бізнес-процесами на підприємстві. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2023. № 5–6 (306–307). С. 16–22.
5. Гудзь О., Федюнін С., Щербина В. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 3 (29). С. 18–24.
6. Обіход С.В. Цифрові технології в управлінні бізнес-процесами сучасного підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/101.pdf>. (Дата звернення: 26.08.2024).
7. Ткачук В.О., Сахневич В.І. Застосування цифрових технологій в управлінні підприємством [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/185.pdf>. (Дата звернення: 26.08.2024).

РОЛЬ ГНУЧКИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТНИМИ КОМАНДАМИ УКРАЇНСЬКИХ ІТ-КОМПАНІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У сучасних умовах, коли українські ІТ-компанії змушені функціонувати в умовах нестабільної політичної ситуації, економічної невизначеності та динамічних технологічних змін, актуальність гнучких підходів в управлінні проєктними командами значно зростає. Ці підходи дозволяють швидко й ефективно адаптувати стратегії розвитку продуктів, оперативно реагувати на непередбачувані обставини, а також забезпечувати ефективну комунікацію та координацію в умовах розподіленої роботи, що стає критичним фактором у сучасних реаліях. Впровадження методологій Agile, Scrum та інших гнучких підходів сприяє підвищенню продуктивності та швидкості прийняття рішень, зменшуючи ризики, які можуть виникнути в умовах постійної мінливості середовища. Це, у свою чергу, стає ключовим чинником успіху українських ІТ-компаній на глобальному ринку, де вирішальне значення має здатність до швидкої реакції на зміни та конкуренцію.

Гнучкі підходи до управління проєктами, такі як Agile, базуються на інкрементальному розвитку продукту, де проєкт поділяється на серію коротких ітерацій або спринтів із чітко визначеними цілями. Ці методології орієнтовані на постійну адаптацію до змін, тісну співпрацю з замовником, швидке доставлення робочих компонентів продукту та активну взаємодію членів команди, що забезпечує високу гнучкість і ефективність.

На відміну від традиційної "водоспадної" моделі, де зміни на пізніх етапах викликають затримки і збільшення витрат, гнучкі методи дозволяють оперативно реагувати на змінні вимоги, підвищуючи адаптивність і конкурентоспроможність проєкту [1].

Адаптація гнучких підходів в ІТ-компаніях стикається з низкою викликів, серед яких головним є опір змінам, особливо з боку працівників, які звикли до традиційних методів управління. Цей опір часто пов'язаний зі страхом перед невідомим, необхідністю виходу із зони комфорту або невпевненістю у своїх можливостях у нових робочих процесах. Недостатня підготовка команди також є викликом, оскільки впровадження Agile та інших гнучких методологій вимагає нових навичок і підходів, які не завжди вдається швидко засвоїти. Додатково, інфраструктурні обмеження, такі як нестача технологічних ресурсів або застарілі системи управління, можуть ускладнювати впровадження, знижуючи ефективність та збільшуючи час і витрати на адаптацію. Для подолання цих викликів потрібен комплексний підхід, включаючи навчання персоналу, модернізацію інфраструктури та підтримку нової корпоративної культури [2, с. 300].

Гнучкі підходи є вирішальними для ІТ-компаній у подоланні сучасних викликів, забезпечуючи здатність швидко адаптуватися до змін і підтримувати конкурентоспроможність на динамічному ринку. Завдяки коротким ітераціям та постійному зворотному зв'язку з клієнтами, ці методології дають змогу командам оперативно реагувати на нові вимоги, вносити зміни в процес розробки та вдосконалювати продукт, що підвищує ефективність роботи, скорочує час на виправлення помилок і оптимізує використання ресурсів. Вони також сприяють зменшенню термінів реалізації проєктів, що є ключовим фактором успіху в умовах, коли швидкість виходу на ринок має вирішальне значення, роблячи гнучкі підходи потужним інструментом для підтримки ефективності в умовах постійної невизначеності (рис. 1) [3].

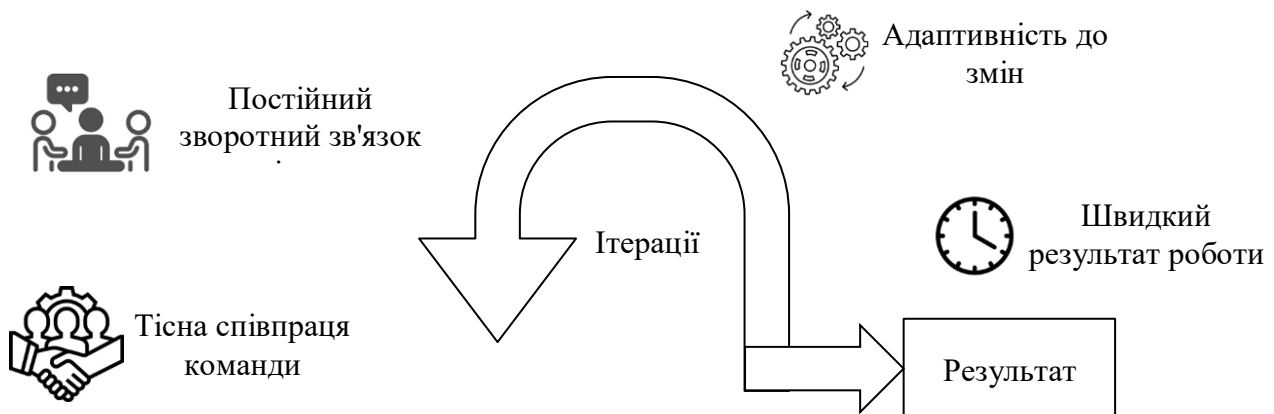


Рис. 1. Ключові переваги Agile-підходів в управлінні проєктами

Гнучкі підходи, такі як Agile та Scrum, відіграють важливу роль в управлінні проєктами в українських ІТ-компаніях, особливо в умовах постійних змін та невизначеності. Вони забезпечують швидке реагування на зміни, підвищують продуктивність команди та сприяють тісній взаємодії з клієнтами, що дозволяє краще відповідати на вимоги ринку та мінімізувати ризики при розробці нових продуктів. Для ефективного впровадження цих методологій ІТ-компаніям варто інвестувати в розвиток навичок команди, оновлення технічної інфраструктури та формування культури гнучкості і готовності до змін. Це сприятиме підвищенню адаптивності та зміцненню конкурентних позицій компаній на міжнародній арені, забезпечуючи їхню стійкість та розвиток у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Agile Manifesto [Електронний ресурс] // Agilemanifesto.org. – Режим доступу: <https://agilemanifesto.org/iso/uk/manifesto.html>
2. Судук О. Ю., Щербакова А. С. Використання принципів Agile-менеджменту при експертизі проєктів та управлінні ефективними командами // Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки». – 2023. – Вип. 2(102). – С. 297-304. – Режим доступу: <https://doi.org/10.31713/ve2202325>.
3. Agile-методологія розробки програмного забезпечення [Електронний ресурс] // IT-rating.ua. – Режим доступу: <https://it-rating.ua/agile-metodologiya-rozrobki-programnogo-zabezpechennya>

ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВНИХ НАУКОВИХ НАПРЯМІВ ДЛЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ХОЛАКРАТИЧНИХ КОМАНД

Холакратія є одним з інноваційних підходів до управління проектними командами який, на наш погляд, має дуже високий потенціал подальшого розвитку і ефективного застосування. Для успішного дослідження такого типу управління в першу чергу необхідно визначити основні наукові напрямки, які найбільш відповідають критеріям холакратії.

Треба відмітити, що дослідження холакратичного підходу може базуватись на таких наукових напрямках як: управління персоналом, управління проектами, організаційний розвиток та управління змінами, організаційна поведінка, менеджмент інновацій та технологій. На нашу думку це досить широкий спектр наукових напрямів, не зважаючи на те, що всі вони є потенційно перспективними для дослідження ефективних стратегій формування проектних команд на основі холакратії.

В процесі проведеного аналізу, з нашої точки зору, було виявлено, що для оптимального дослідження процесу управління холакратичних команд треба фокусувати свою увагу на таких наукових напрямках як управління персоналом та управління проектами. Інші напрямки мають досить мінімальний вплив на процес формування проектних команд. Обґрунтуванням такого вибору також базується на аналізі робіт вітчизняних та закордонних вчених які теж фокусують свою увагу на проблемах управління персоналом, та проектами.

Так в роботі [1] Продіус О. І., Звонарьова В. О. відмічають, що управління персоналом проекту є одним із найважливіших чинників у житті підприємства, який у змозі підвищити його ефективність вирішуючи поточні проблеми оптимальним шляхом. Отже, можна відмітити що, холакратія має можливості для вирішення таких проблем тому що процедури переговорів, нарад, вирішення гострих конфліктів вже прописані в конституції [2] і можуть ефективно використовуватись командами.

Психологічна сумісність розглядається в роботі [3] авторами L. Weirauch, S. Galliker, A. Elfering. Крім цього, автори перевіряють який вплив на ефективність персоналу мають особистісні характеристики робітників та умови праці.

Результати цього дослідження демонструють, що умови праці в холакратичних і традиційних компаніях систематично відрізняються. Співробітники холакратичних компаній відчують вищу оцінку та мають менше нелегітимних завдань, ніж працівники традиційних організацій.

Проблеми управління проектами розглядаються у роботі [4], де автори Побережна А. О. і Загоровська Л. Г. аналізують можливості використання холакратії в команді розробників, які використовують Scrum. Було виявлено, що

в результаті сумісного використання Scrum і холакратії команда змогла підвищити показники ефективності.

Також закордонний вчений Ліберт Ф. в роботі [5] проводить подібні дослідження. Основною метою цієї роботи є виявлення та визначення потенціалу холакратії з точки зору розробки нових продуктів в ІТ-індустрії.

У результаті дослідження був проведений порівняльний аналіз роботи команд при розробці нового продукту, які комбінували холакратію з Agile методами і були виявлені переваги і недоліки які можуть виникнути в процесі використання холакратичного підходу. Було виявлено, що проблематичним завданням залишається співпраця холакратичних команд з командами, які використовують класичні методи управління проектами [6]. На наш погляд, розробка методичних вказівок і підходів до її вирішення є дуже важливим аспектом і потребує подальших наукових досліджень.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, треба відмітити, що впровадження холакратії, з одного боку, є досить потужним інструментом для вирішення проблем, які виникають у сучасному бізнесі, але, з іншого боку, існує досить багато викликів, що потребують подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Продіус О.І., Звонарьова В.О. Концептуальні основи управління персоналом у проектах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 25, Ч. 2. 2019. С. 82.

2. Конституція холакратії. URL: <https://www.holacracy.org/constitution> (дата звернення: 15.08.2024).

3. Weirauch L., Galliker S., Elfering A. Holacracy, a modern form of organizational governance predictors for person-organization-fit and job satisfaction. *Front. Psychol*, 2023.

4. Побережна А.О., Загоровська Л.Т. Досвід використання Agile-методології Scrum та системи управління холакратія для створення програмного забезпечення. Сучасні тенденції розвитку інформаційних систем і телекомунікаційних технологій: І міжнародна науково-практична конференція, 2019 р. Київ, НУХТ, С.

5. Ліберт Ф. Холакратія як новий підхід до розробки нових продуктів в ІТ-індустрії – практичний приклад. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/347166507_Holacracy_as_a_new_approach_to_new_product_development_in_IT_industry_-_case_study.

6. Хабалевський В.А., Коптєва Г.М. Формування управлінської структури на основі холакратії. Міжнар. науково-практ. конф. «Фінансова архітектура та сценарії конкурентних моделей розвитку». 17.11.2023. Харків, ДБТУ. С. 309-311.

Цаль-Цалко Ю.С.

д.е.н., професор

Панічук О.В.

аспірант

Державний університет «Житомирська політехніка» (Україна)

ФОРМУВАННЯ АКТИВІВ І ЗОБОВ'ЯЗАНЬ В БІЗНЕСІ ТА ВПЛИВ ЇХ СТАНУ НА КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЬ

В умовах нестабільного функціонування бізнесу в Україні особливо актуальними є питання його кредитоспроможності щодо забезпечення здійснення своєчасних розрахунків з погашення зобов'язань.

Згідно з нормативними актами і думками авторів наукових досліджень кредитоспроможність по відношенню до суб'єктів господарювання трактується як рівень наявності в них платіжних активів, які можуть використовуватися для розрахунків за зобов'язаннями, строки яких вимагають погашення [1; 2].

Бізнес має реагувати на різні сигнали потреби сплати наявних зобов'язань з певною швидкістю і через задані часові інтервали прискорювати або уповільнювати темпи своєї діяльності в сфері розрахунків з кредиторами. При цьому, важливо здійснювати групування за часом платіжних активів і платіжних зобов'язань з орієнтацією на можливість перших приймати участь у погашенні кредиторської заборгованості, а других – на потребу їх сплати.

Відчуття часу в управлінні кредитоспроможністю спонукає фахівців бізнесу бути організованими, зібраними, берегти час, бути точними. Час для регулювання кредитоспроможності бізнесу є важливим інструментом побудови відносин з кредиторами щодо погашення їх зобов'язань за рахунок використання платіжних активів, перетворених в необхідні для кредиторів платіжні засоби.

Обов'язковими атрибутами кредитоспроможності є такі поняття як строк і термін. Кредитоспроможність вимірюється певним періодом у часі (строком), протягом якого має відбуватися погашення зобов'язань суб'єкта господарювання. Строк – це період, після завершення якого закінчується термін процесу сплати зобов'язань за визначеними нормами, що характеризують створену кредиторську заборгованість. Терміном кредитоспроможності є певний момент у часі, з настанням якого закінчується період погашення зобов'язань.

Комплексне оцінювання стану фінансової стабільності бізнесу у процесі виконання зобов'язань необхідно здійснювати за показниками:

1) кредитоспроможність – рівень можливості своєчасно і повністю розрахуватися за своїми зобов'язаннями в динаміці;

2) ліквідність балансу – стан покриття зобов'язань суб'єкта господарювання його активами, строк перетворення яких в грошові кошти відповідає строку погашення зобов'язань;

3) ліквідність активів - можливий час перетворення окремих видів активів у платіжні засоби, які відповідають вимогам кредиторів. Чим менший час, необхідний для того, щоб актив перетворився в грошові кошти, тим вище його ліквідність.

Для розрахунку рівня кредитоспроможності необхідно здійснювати групування зобов'язань за строками погашення в часі, в період яких має відбуватися їх оплата. Строки погашення зобов'язань можуть бути: короткострокові (до 1 року) і довгострокові (більше 1 року). В свою чергу, короткострокові зобов'язання на момент оцінювання кредитоспроможності необхідно поділяти на оперативні – час яких настав, поточні – настануть протягом наступного звітного періоду (місяць, квартал) і майбутніх періодів, решта боргів, які буде потреба сплачувати в межах річного терміну.

Отже, зобов'язання бізнесу мають бути згруповані за календарними періодами оплати в момент часу оцінювання кредитоспроможності.

Відповідно, платіжні активи бізнесу залежно від ступеня ліквідності поділяють на такі групи:

1. що можуть бути оперативно використані для сплати зобов'язань – наявні грошові кошти;
2. ті, які будуть створені для сплати зобов'язань у наступному звітному періоді (місяць, квартал) – грошові кошти від дебіторської заборгованості;
3. створення можливості використання яких для сплати зобов'язань потребує тривалого часу у межах річного періоду – грошові кошти від продажу товарних запасів.

Джерелами сплати оперативних зобов'язань є грошові кошти, поточних – грошові кошти і дебіторська заборгованість, майбутніх – грошові кошти, дебіторська заборгованість і товарні запаси.

Розрахунок стану кредитоспроможності бізнесу полягає в порівнянні активів, згрупованих за ступенем їх ліквідності і розташованих в порядку її зменшення, із зобов'язаннями, згрупованими за строками їх погашення і розташованими у порядку термінів сплати.

Зіставлення наявних платіжних активів за періодами їх можливого використання для оплати зобов'язань з платіжними зобов'язаннями за аналогічні періоди дає змогу виявити рівень оперативної, поточної та перспективної (майбутньої, прогнозної) кредитоспроможності.

Тільки оцінювання рівня кредитоспроможності за майбутніми строками погашення зобов'язань в динаміці за допомогою платіжних активів, які необхідні кредиторам, може характеризувати стан спроможності бізнесу здійснювати безперервну господарську діяльність.

Список використаних джерел

1. Корнєва Н.О., Магдун В.І. Аналітичні основи платоспроможності в сучасних умовах господарювання. Приазовський економічний вісник. 2020. Вип. 5 (22). С. 86 -90
2. Denysiuk O., Tsal-Tsalko Y., Moroz Y. Creditworthiness management as a tool for ensuring sustainable self-sufficient business development in Ukraine. 5th International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters. 21 - 24 May, 2024 / Kryvyi Rih, Ukraine. URL: <https://icsf.ccjournals.eu/2024/index5.html#program>

Цегельник Н.І.

к.е.н., доцент

Поліський національний університет (Україна)

Бедер Д. А.

аспірант

Державний університет «Житомирська політехніка» (Україна)

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ

В будь-якому суб'єкті господарювання ефективність напряму залежить від організації його збутової діяльності. Збут як бізнес-процес охоплює господарські операції починаючи з виходу готової продукції за межі процесу виробництва та закінчуючи одержанням коштів від покупців [1].

До основних елементів цього процесу належать складське господарство, контролювання товарних запасів, пошук покупців, перепродажна підготовка товарів, ціноутворення, транспортування, просування товару до оптових і роздрібних споживачів, здійснення розрахункових операцій, оцінювання ефективності продажу, виконання сервісного обслуговування та гарантійних зобов'язань.

Реалізація як важлива частина ринкової діяльності суб'єкта господарювання тісно пов'язана з маркетингом. Збутова діяльність повинна орієнтуватися на одержання доданої вартості та прибутку як в поточному, так і в майбутньому періоді, максимальне задоволення споживачів, виходячи з їх платоспроможного попиту, довготривалу ринкову конкурентоспроможність, створення позитивного іміджу бізнесу та визнання його в суспільстві.

Великий вплив на результат збутової діяльності має її інформаційне забезпечення в сфері планування, товарного забезпечення, ціноутворення, розрахунків з покупцями, аналізу результативних показників.

Інформаційне забезпечення – це напрям управлінської діяльності, який полягає в розробці методів і форм роботи з інформацією, організації та контролю за інформацією з метою ефективного її зберігання, використання, а також обміну між системою і джерелами або користувачами інформації [2].

Безумовно, що в інформаційному забезпеченні збутової діяльності важливе місце має займати цифровізація.

Цифровізація – це процес переходу до цифрового бізнесу (цифрової економіки суб'єкта господарювання) на основі застосування сучасної комп'ютерної техніки та програм [3].

Цифровізація збуту продукції будь якого суб'єкта господарювання як бізнес-процесу передбачає створення:

1. комплексу необхідних технологій цифровізації і програмних засобів для оптимізації процесу збуту;
2. довідника індикаторів (параметрів) комплаєнс-контролю для оцінювання та планування результатів збутової діяльності бізнесу;

3. стратегічної інформації за бізнес-планом і бюджетами процесу реалізації;
4. інформаційної системи щодо покупців з відображенням їх ринкової активності у відносинах з суб'єктом господарювання;
5. системи показників для характеристики об'єктів реалізації за асортиментом товарної продукції;
6. аналітичного і складського обліку для управління рухом продукції та роботою матеріально-відповідальних осіб;
7. інформаційної бази для забезпечення процесу ціноутворення та моделювання цін для покупців;
8. інформаційних ресурсів для організації договірних відносин з покупцями
9. електронної системи управління ланцюгом збуту продукції на основі облікової системи суб'єкта господарювання;
10. системи моніторингу і контролінгу процесу реалізації продукції для здійснення управлінського аналізу результатів збутової діяльності та підготовки інформаційних ресурсів для прийняття управлінських рішень;
11. програм економічного аналізу результатів від реалізації продукції окремим покупцям на внутрішньому і зовнішньому ринках з використанням методики оцінювання рівня беззбитковості;
12. системи показників про результати діяльності бізнесу в сфері функціонування суб'єкта господарювання для оцінювання його конкурентоспроможності на ринку.

Цифровізація в системі інформаційного забезпечення збутової діяльності значно змінює підходи до управління, забезпечуючи гнучкість, швидкість реагування на зміни ринку та можливість точного прогнозування результатів. Це дає бізнесу конкурентну перевагу, підвищує ефективність операцій і дозволяє краще адаптуватися до потреб клієнтів.

Список використаних джерел

1. Кривдик, М., П'ятничка, М., Заботін В. Рівні управління збутовою діяльністю підприємств. *Development Service Industry Management*. 2024. № 1. С. 97-101.
2. Кондратьєв Б. О., Єршова Н. Ю. Інформаційне забезпечення управління діяльністю підприємства: теоретичні та практичні аспекти удосконалення. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 28 квітня 2020 р. Херсон : Вишемирський В. С., 2020. С. 418-419.
3. Грінько А. П., Грінько П. Л., Ушакова Н. Г., Андросова Т. В., Кулініч О.А., Помінова І. І. Методологія керування бізнесом в умовах цифровізації : монографія. Х. : МОНОГРАФ, 2022. 199 с.

Чернов І. С.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (Україна)

Кононенко Я. В.

к.е.н., доцент

Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (Україна)

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

У сучасному світі інформаційні технології стали не лише невід'ємною частиною повсякденного життя, але і ключовим фактором, що визначає ефективність управлінської діяльності організацій. Впровадження новітніх інформаційних технологій у систему управління організацією надає можливість покращити її продуктивність, зменшити витрати, підвищити якість послуг та створити конкурентні переваги.

Використання інформаційних технологій стає все більш важливим у процесі управління організацією. Досвід успішних підприємств доводить, що неможливо ефективно управляти організацією, не керуючи її інформаційною діяльністю та всією інформаційною системою підприємства. Застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством полягає в тому, щоб здійснювати ефективну та оперативну комп'ютерну обробку інформаційних ресурсів, зберігати великий обсяг важливої економічної інформації та передавати її на будь-які відстані в найкоротші терміни. Тобто основним завданням є оптимізація діяльності організації на основі використання інформаційних технологій [1].

Інформація має ряд характерних особливостей таких, як періодичність, вірогідність, корисність, однозначність, надмірність. Для ефективного функціонування системи управління важливе значення має своєчасність надходження інформації [1].

Стосовно управлінських процесів, то це не що інше, як пошук, фіксація, аналіз, оцінка, поширення соціальної інформації, тобто тієї інформації, яка пов'язана з відображенням та перетворенням різних форм життєдіяльності людей. Безсумнівно, необхідна відповідна інформаційна підтримка правильного контролю та аналізу безлічі важливих факторів та знаходження оптимальних управлінських рішень.

Підприємства перетворилися на високошвидкісні віртуальні машини, які вирішують різноманітні завдання. Завдяки використанню інформаційних технологій компанії мають можливість стати більш конкурентоспроможними. Для ефективної роботи підприємства необхідно створити інформаційну систему, яка зможе задовольнити потреби в довгостроковій перспективі.

З розвитком інформаційних технологій відкривається все більше можливостей в системі управлінської діяльності. Управління підприємством є цілою системою, важливою частиною якої є організація взаємодії ресурсів

різного виду і основним інструментом у цьому слугують інформаційні системи, що відповідають за автоматизацію бізнес-процесів.

У світі на даний момент інформація є стратегічно важливим національним ресурсом, що впливає на розвиток та ефективність системи управління. Сучасні інформаційні технології забезпечують процес безпосереднього впливу на суспільство. Реалізація інформаційного процесу управління з використанням сучасних технологій означає виконання різноманітних інформаційних операцій для розв'язання проблем як окремого підприємства так і держави в цілому. Інформатизація стала одним із визначаючих ресурсів, який характеризує рівень розвитку кожного підприємства.

На сьогодні сформувалася думка про інформаційну систему як про систему, що реалізується лише за допомогою комп'ютерної техніки. Незважаючи на те, підприємства здебільшого використовують інформаційні технології на базі комп'ютерних рішень, інформаційні системи можуть функціонувати як із застосуванням технічних засобів, так і без них. У цілому сучасну інформаційну систему підприємства слід розглядати як певний програмний комплекс, що складається з окремих модулів, які охоплюють усі сфери діяльності підприємства і взаємодіють у режимі реального часу, що уможливорює прийняття своєчасних та обґрунтованих рішень на різних рівнях управління підприємством [2].

Інформаційні системи, що використовуються на сучасних підприємствах, повинні відповідати таким стандартам, як мінімальні витрати на апаратне та програмне забезпечення, максимальна простота використання, гнучкість, захист даних і безпека, а також сумісність нових технологій з існуючим апаратним і програмним забезпеченням. Ефективне управління підприємством в першу чергу спирається на використання інформаційних технологій для надання підприємствам своєчасної, об'єктивної та точної інформації [3].

Використання інформаційних систем і технологій у процесах управління бізнесом робить його більш конкурентоспроможним, зокрема за рахунок об'єднання всіх структурних підрозділів в єдиний інформаційний простір, підвищення ефективності процесу аналізу результатів фінансово-господарської діяльності та підтримки управління, надання керівництву різних рівнів управління економічно значимої аналітичної інформації, кращої адаптивності до змін ринкової кон'юнктури, налагодження швидкого і надійного зв'язку між структурними елементами системи тощо [4].

Інформаційні технології на підприємствах існують у складі різноманітних інформаційних систем, інформаційних комплексів та використовуються у різних сегментах управлінської діяльності. Роль інформаційних технологій в управлінні підприємством безперечно велика. Використання сучасних програмних продуктів - шлях до ефективної діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності [4].

Отже, таким чином, інформаційні технології стали невід'ємною частиною управлінської діяльності сучасних організацій, сприяючи підвищенню ефективності, зменшенню витрат та покращенню якості обслуговування.

Список використаних джерел

1. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності: використання сучасних технологій. *Освіта. UA*. URL: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/gov_reg/18353/ (дата звернення: 29.08.2024).
2. Стан запровадження інформаційних технологій в управлінні сучасними підприємствами/ С. О. Крайчук. Ефективна економіка. №4 2016. *Журнал «Ефективна економіка» - наукове фахове видання з питань економіки*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4892> (дата звернення: 29.08.2024).
3. Шевчук І., Васьків О. Теоретичні аспекти розвитку і застосування інформаційних технологій в економіці та управлінні: мезо- та мікрорівень. *Факультет управління фінансами та бізнесу - головна сторінка*. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/82.pdf> (дата звернення: 29.08.2024).
4. IT Management System 2024 | Reviews of IT System Management. *ITarian*. URL: <https://www.itarian.com/itsm/it-management-system.php> (date of access: 29.08.2024).

Шиян Д.В.
д. е. н., професор
Севрюкова Є.О.
аспірант

Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПЕРСОНАЛУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Проблеми мотивації персоналу є актуальними для будь-якого підприємства. Від існуючого мотиваційного механізму на підприємстві залежить в якій мірі працівники будуть реалізовувати свої знання та вміння на благо розвитку бізнесу, психологічний клімат в середні організації, здатність формувати якісний кадровий склад працівників. Фактично, мотиваційний механізм є одним з головних засобів рушійної сили розвитку всього суспільства. Держави де мотивація працівників до праці та саморозвитку знаходиться на низькому рівні, як правило, мають низькі темпи економічного розвитку, стикаються з втратою людського капіталу та міграцією населення. Фактично, економічний розвиток держави в цілому не можливий без створення мотиваційних механізмів в середні кожного окремого підприємства. В свою чергу, держава повинна створювати відповідне інституційне середовище, яке через формування конкуренції буде змушувати підприємства підвищувати продуктивність праці та відповідно рівень мотивації персоналу.

В умовах військової агресії РФ на перший погляд здається, що проблеми мотивації персоналу відходять на другий план. Однак, слід мати на увазі, що переважна більшість працівників залишилась в країні, продовжує працювати на підприємствах, які в свою чергу, конкурують на ринку за кращі кадри. Від так, навіть за умов вимушеної еміграції населення за кордон, скорочення виробництва у багатьох бізнесах, конкуренції на ринку праці продовжується і «невидима рука» ринку діє як і раніше.

Питання мотивації персоналу завжди привертало увагу вчених з різних галузей науки. Але в першу чергу це ця проблема привертає увагу економістів, що є цілком природним [1-6]. Слід також відмітити, що дана проблема розглядається як з теоретичної, так і практичної точки зору. Виходячи з цього було вирішено дослідити в якій мірі мотиваційні механізми діяли в сільськогосподарських підприємствах Харківської області у 2020 році. Нажаль, через військові дії не вдалось отримати дані за 2021-2023 рр. Базою для аналізу слугували сама статистична звітність сільськогосподарських підприємств, в першу чергу квартальні дані форми 1-ПВ. Досліджувана сукупність склала 148 підприємств, що дає можливість отримати надійні дані.

Перша залежність яку було вирішено оцінити стосувалась рівня середньої заробітної плати в залежності від додаткових виплат (рис. 1). В даному випадку ми розраховували рівень преміальності як відношення основної та додаткової заробітної плати.

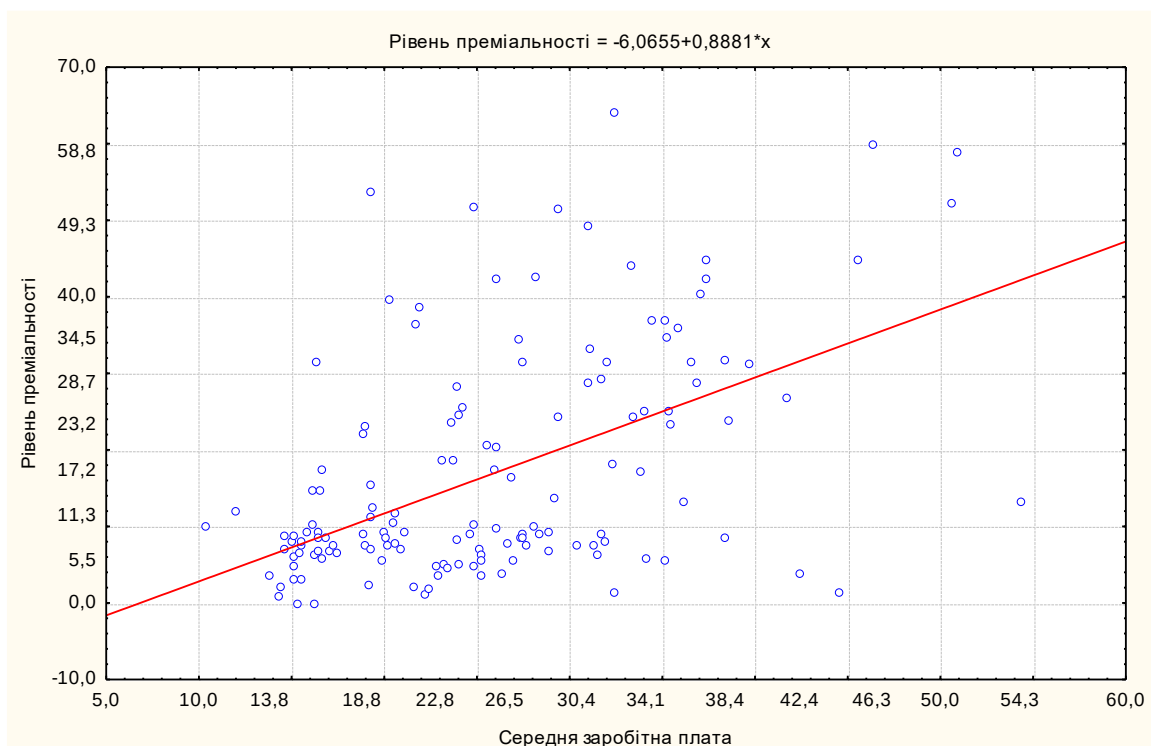


Рис. 1. Вплив додаткових виплат на рівень середньої заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах Харківської області у 2020 році.

Джерело: власні розрахунки

Отримані результати дають підстави для висновку, що сільськогосподарські підприємства доволі активно використовують додаткові виплати для стимулювання роботи персоналу. В багатьох підприємствах їх величина дорівнює 30-40% до основної заробітної плати. Це є свідченням наявності мотиваційних механізмів в їх діяльності.

Список використаних джерел

1. Єпіфанова І., Панкова В. Удосконалення системи мотивації персоналу промислових підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2021. №23. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-6>.
2. Заставнюк Л.І., Липовецька Т.Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №3(14). С. 166-172.
3. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу. Київ: КНЕУ, 2012. 397 с.
4. Грідін О., Заїка С., Заїка О. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. 2022. *Економіка та суспільство*. 2022. №42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-37>
5. Денисенко М. П., Мельник, Л. С. Міжнародний досвід мотивації персоналу в умовах сучасної економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №3(55). С. 94–100. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-55-94-100>
6. Вітвіцький В. В., Мамчур В. А. Оцінка мотиваційних чинників у розвитку аграрного підприємництва. *Економіка АПК*. 2021. № 4. С. 76-87.

СЕКЦІЯ 6
«МАТЕМАТИКО-СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ І МОДЕЛІ В УПРАВЛІННІ
ПІДПРИЄМСТВОМ»

Ковальов А.І.
д.е.н. професор
Тарасова К.І.
к.е.н. доцент
Скарженець П.О.
аспірант

Одеський національний економічний університет (Україна)

МАТЕМАТИКО-СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ В ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Математико-статистичні методи є ключовими для логістики, оскільки вони дозволяють прогнозувати попит, оптимізувати маршрути та перевезення, керувати запасами, аналізувати ризики й ефективно планувати ресурси. Завдяки цим методам підприємства можуть знижувати витрати, підвищувати ефективність операцій і забезпечувати надійність логістичних процесів, що сприяє досягненню високої продуктивності та конкурентоспроможності. Математико-статистичні моделі дають змогу визначити, як причинно-наслідкові фактори впливають на результати [1]. Ці моделі дають змогу розраховувати одні величини на основі інших, які є недоступними або важкодоступними. Методи математичної статистики допомагають прогнозувати розвиток логістичних процесів, що дозволяє оптимізувати ресурси, знижувати витрати та підвищувати ефективність роботи. Використання таких методів сприяє прийняттю обґрунтованих рішень на основі даних, що є ключовим фактором у плануванні та управлінні сучасними системами.

Основним завданням статистики логістичної діяльності є забезпечення господарюючих суб'єктів і менеджерів достовірною та надійною інформацією про обсяги, структуру й динаміку ресурсів. Це включає дані про логістичну інфраструктуру, транспортні системи, систему складування, фінансові кошти та інвестиції, мережу логістичних центрів, обсяги переміщуваних ресурсів, результати логістичної діяльності, а також внутрішній і зовнішній інформаційний обмін у ланцюгах поставок і результативність логістичних систем [2-3].

Математико-статистичний аналіз активно використовується в логістиці для вираження кількісних закономірностей у процесах руху матеріальних ресурсів через математичні функції. Наприклад, існує модель, яка визначає оптимальний розмір партії постачання товару, заснована на формулі Уілсона. Оптимізація рівня запасів залежить від правильного визначення цього розміру.

Модель визначення місця дислокації бази постачання аналізує матеріальні потоки між галузями економіки, обсяг виробництва та його розподіл. Гармонійний аналіз досліджує вплив сезонності та інших періодичних факторів на попит і споживання матеріальних ресурсів для прогнозування ринкової кон'юнктури. Теорія ймовірностей у логістиці розглядає випадкові величини, пов'язані з логістичними процесами, такими як обсяг реалізації та витрати. Кореляційно-регресійний аналіз виявляє вплив різних факторів на показники

логістичної діяльності, допомагає планувати потребу в запасах, аудит систем управління запасами та прогнозування витрат. Метод найменших квадратів використовується для визначення рівняння регресії, що забезпечує точність прогнозів. Результати цього аналізу є важливим інструментом для планування та прогнозування процесу розподілу продукції.

Статистика логістичних витрат повинна бути інтегрована в інформаційну систему підприємства, щоб забезпечити оперативне прийняття рішень та ефективне управління логістикою. Важливим аспектом статистики логістичної діяльності є аналіз її результативності, який можна оцінювати за показниками якості обслуговування, тривалості логістичного циклу, продуктивності, прибутковості та загальних логістичних витрат. Статистика також має виявляти фактори, що перешкоджають розвитку логістики, включаючи економічні, виробничі та інші стримуючі фактори. Збір даних для цих оцінок здійснюється через статистичні спостереження та анкетування. Коректно вибрана система класифікації та аналізу математико-статистичних показників покращить якість інформації про логістичну діяльність господарюючих суб'єктів.

Методи математичної статистики широко застосовуються в усіх сферах логістики, зокрема в закупівельній. Вони дозволяють будувати криві розподілу ймовірностей, оцінювати відповідність фактичних даних теоретичним, виявляти емпіричні залежності та оцінювати зв'язок між змінними. Це сприяє ефективнішому вирішенню завдань логістики. Зокрема, ефективне управління запасами, яке залежить від оптимального розміру постачання, ґрунтується на формулі Уілсона.

Математико-статистичні методи в логістичній діяльності є ключовими для інформаційного забезпечення цієї галузі. Пріоритетним напрямом досліджень має стати вдосконалення методів статистичного спостереження, що включає безперервний моніторинг логістичних процесів, спостереження за динамікою показників і перегляд статистичних і математичних інструментів для забезпечення їхньої гнучкості. Важливо також координувати статистику логістики з іншими галузями, такими як промисловість і зовнішньоекономічні зв'язки. Оскільки логістичні процеси є масштабними й мінливими, необхідно розробити систему статистичних показників, що охоплюють різні аспекти логістики, від фінансування до результативності та інформаційного обміну.

Список використаних джерел

1. Тарасова К., Скарженець О., Новак Г. Актуальні тенденції розвитку логістичної діяльності сьогодення. Сучасні технології маркетингу: матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції (Луцьк, 7 березня 2024 р.) С. 361-363.
2. Чала Т. Г., Гринчак Н. А. Статистичне вивчення технологічних трендів у логістиці: патентний аналіз. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 231–238.
3. Гринчак Н. А. Застосування методу головних компонент для визначення факторів розвитку ринку логістичних послуг України. *Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки*. 2020. Том. 7. Вип. 160. С.40–47.

ВИБІР ПІДХОДІВ ДО МОДЕЛЮВАННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних динамічних умовах зі зростаючою невизначеністю умов господарювання, змінюються і вимоги до оновлення алгоритмів, інструментів, процедур і підходів до аналітичного забезпечення моніторингу і прогнозування стану економічної безпеки підприємства. Дослідження існуючих моделей і методів діагностики економічної безпеки підприємства, а також їх вдосконалення – є вкрай актуальною задачею, що дозволить покращити стан економічної безпеки підприємства.

Процес діагностики стану економічної безпеки підприємства передбачає систематичне комплексне виконання послідовності етапів: виявлення і вивчення проблеми чи загрози економічної безпеки; формування гіпотез про вплив і розвиток негативних подій; збір, аналіз і прогнозування даних про стан економічної системи підприємства, отримання підтвердження гіпотез і розробки дій щодо захисту від можливих загроз чи їх нейтралізації. Система діагностики повинні включати різноманітні метрики, моделі, методи, цифрові інструменти, алгоритми та протоколи, що дозволяють оцінити стан економічної безпеки з різних аспектів.

Аналіз моделей і методів оцінювання рівня економічної безпеки підприємства [1, 2] дозволяє зробити висновки, що більшість підходів передбачає використовувати систему показників, які характеризують різні аспекти стану економічної безпеки підприємства, вони можуть охоплювати різні сфери господарювання, в залежності від галузевої приналежності підприємства, його масштабів і т. п. Крім того, більшість підходів ґрунтується на використанні інтегральних індексів, які дозволяють узагальнювати необхідну інформацію з відібраних показників і складових економічної безпеки. Більшість інтегральних індексів мають модель зваженої середньої, деякі інтегральні індекси мають більш складну структуру і ґрунтуються на методах аналізу ієрархій чи нечітких множинах. Окрім спільних рис і підходів можна виділити й суттєві відмінності, а саме: кожен автор пропонує власний набір показників, за якими оцінюється стан підприємства, деякі підходи передбачають використання наборів показників, що обумовлюють всеосяжне врахування напрямків діяльності підприємства, а інші, навпаки, передбачають розгляд вузьких аспектів діяльності підприємств, концентруючи увагу лише на деяких аспектах економічної безпеки. Крім того, розрахунок інтегральних індексів за різними методиками дає різні результати, а іноді вони можуть бути кардинально відмінними, навіть для одного і того ж підприємства, що досліджується. Ця проблема пов'язана, в більшості випадків, зі значним ступенем суб'єктивізму при врахуванні важливості показників, тому що для їх визначення використовуються експертне оцінювання.

Виділимо переваги і недоліки існуючих моделей та методів оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. До переваг можна віднести: багатоаспектність – більшість підходів ґрунтуються на інтегральних індексах, що дозволяє комплексно враховувати різні аспекти господарської діяльності, пов'язаної з економічною безпекою; простота – більшість підходів, що були розглянуті є достатньо простими і зрозумілими, які достатньо легко реалізувати, відтворити; здатність до порівняння – розглянуті підходи дозволяють оцінювати і порівнювати різні економічні об'єкти з позиції їх економічної безпеки.

До недоліків існуючих методів можна віднести: висока суб'єктивність результатів оцінювання, що виникає при проведенні експертних процедур; складність інтерпретації – при використанні складних методів, виникають труднощі при інтерпретації результатів оцінювання; деконцентрація результату – при використанні широкого набору даних для оцінювання, основні зміни в тенденціях економічної безпеки можуть бути слабо враховані за рахунок «розсіювання» оцінок при зважуванні показників безпеки.

Також проведений аналіз дозволив класифікувати існуючі моделі, методи, підходи та прийоми, а саме розділити їх на три групи: інтегральні індекси (моделі), індикаторний підхід і економіко-математичні моделювання. Як вже зазначалось, наразі найбільш інтенсивно розвивається гілка методів розробки інтегральних індексів, в той час коли методам економіко-математичного моделювання приділяють недостатньо уваги. Також, необхідно зазначити, що саме стрімкий розвиток інструментальних засобів комп'ютерної математики повинен стимулювати розвиток гілки економіко-математичного моделювання рівня економічної безпеки підприємства, але, нажаль відповідних тенденцій не спостерігається.

Як вже було зазначено, при побудові інтегральних індексів використовуються експертні оцінки, що вносить суб'єктивність в результати оцінювання економічної безпеки підприємства, тому необхідним напрямом розвитку подальших досліджень повинна стати розробка таких підходів та методик, які б дозволяли отримувати більш формалізовані оцінки. На власну думку, актуальною задачею виступає розробка методичних підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства на основі формалізованих моделей і методів, що здатні адаптуватися відповідно до змін інформації, що поступає до діагностичного апарату економічної безпеки підприємства. Також, ці підходи повинні носити універсальний характер, щоб забезпечити діагностичними інструментами якомога більше суб'єктів господарювання і всіх зацікавлених осіб.

Список використаних джерел

1. Нор В. В. Ретроспективний аналіз становлення та розвитку понятійного апарату економічної безпеки підприємства. 2024. *Економічний простір*. № 191. С. 303–308.
2. Нор В. В. Концепція аналітичного забезпечення діагностики економічної безпеки підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 87. С. 39–43.

СЕКЦІЯ 7
«ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ПІДПРИЄМСТВ, В ТОМУ ЧИСЛІ, ЗА РАХУНОК ВІДНОВЛЮВАНОЇ
ЕНЕРГЕТИКИ»

Гуменюк В.А.

магістр

Бабій О.М.

к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет (Україна)

ЕНЕРГЕТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Енергетична інфраструктура України зіткнулася із серйозними викликами внаслідок війни. Ушкодження об'єктів енергетики становлять понад 50%, що призвело до значних перебоїв у енергопостачанні. Відновлення та модернізація цієї інфраструктури є пріоритетними завданнями для забезпечення сталого розвитку країни та підвищення енергетичної незалежності.

До початку військових дій Україна активно розвивала свою енергетичну інфраструктуру, приділяючи особливу увагу відновлюваним джерелам енергії. Зелена енергетика займала понад 13% загального обсягу виробництва електроенергії. Важливо зазначити, що до війни Україна була одним із лідерів у галузі розвитку відновлюваної енергетики.

У 2019 році Україна увійшла до десятки країн за темпами розвитку відновлюваних джерел енергії. На початок 2022 року загальна потужність зеленої енергетики досягла 9656 МВт. До цього числа входять сонячні, вітрові, біомасові та гідроелектростанції. Розвиток цієї галузі став можливим завдяки державній підтримці, міжнародним інвестиціям та активній реалізації проектів у сфері відновлюваної енергетики.

Вітрова енергетика займає особливе місце у планах розвитку відновлюваних джерел енергії в Україні. Одним із ключових проектів є будівництво Тілігульської вітрової електростанції у Миколаївській області. Ця станція стала першою у світі вітровою електростанцією, яка будується під час війни. Вітрова енергія має потенціал забезпечити до 20-30% потреби країни в електроенергії.

Іншим значущим проектом є будівництво вітрової електростанції навколо Чорнобильської АЕС. Цей проект, що реалізується у співпраці з Німеччиною, символізує новий етап використання відновлюваних джерел енергії на території, яка раніше постраждала від ядерної катастрофи.

Однак, військові дії призвели до значних втрат: близько 30% сонячних електростанцій перебувають на територіях, що знаходяться під контролем Російської Федерації, і багато з них було зруйновано або серйозно пошкоджено.

Попри це сонячна енергетика залишається важливим елементом енергетичної стратегії України. Відновлення та розвиток сонячних електростанцій є пріоритетними завданнями для забезпечення сталого енергопостачання та зниження залежності від традиційних джерел енергії.

Локальні громади відіграють важливу роль у розвитку зеленої енергетики України. Місцеві ініціативи щодо встановлення сонячних станцій для автономного забезпечення електроенергією сприяють збільшенню частки

відновлюваних джерел у загальному енергобалансі країни. Ці проекти також підвищують стійкість місцевих спільнот до енергетичних криз та створюють передумови для подальшого розвитку зеленої енергетики на місцевому рівні.

Для відновлення та розвитку енергетичної інфраструктури України необхідний комплексний підхід та стратегічне планування. Важливим аспектом є активна співпраця з міжнародними партнерами та залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики. Крім того, потрібна модернізація існуючих об'єктів та будівництво нових потужностей на основі відновлюваних джерел енергії.

Особливу увагу слід приділити розвитку нормативно-правової бази та впровадженню інноваційних технологій у енергетичному секторі. Це дозволить забезпечити стійке та екологічно чисте енергопостачання, а також знизити залежність від імпорتنих енергоносіїв.

Відновлювані джерела енергії відіграють ключову роль у відновленні та розвитку енергетичної інфраструктури України. Успішна реалізація планів щодо розвитку зеленої енергетики може стати запорукою енергетичної незалежності та сталого розвитку країни в майбутньому. У цьому контексті важливу роль відіграє співпраця з європейськими країнами, підтримка міжнародних організацій та активна участь місцевих спільнот.

На даний момент, на жаль, все дуже погано, а показник, що ми закупили електрики тільки в червні 858 400 МВт/год - це більш ніж на 50.000.000 \$, демонструє, що гроші починають витікати з країни і підтримка тільки існування буде зростати постійно. До кінця року лише на підтримання балансу життєдіяльності країни ми витратимо понад 300-400 мільйонів доларів. Раніше Україна на цьому заробляла по 13-20 млн. \$ на місяць, а тепер доводиться самій витрачати, що посилить дефіцит бюджету та економічної кризи в країні.

Завдяки своєму природному потенціалу Україна має все необхідне, щоб посилити свою енергосистему відновлюваними джерелами, а потім – і європейську через експорт надлишкових потужностей.

Проте роботи у «озелененні» української енергетики ще багато. Є ризик, що оголошені стратегії та візії так і залишаться гарними презентаціями на папері. Також і війна додає клопоту. Проекти, пов'язані з ВДЕ, потребують чималого фінансування. Ті ж іноземні інвестори не вкладатимуть гроші в те, що може бути знищено. Проте вибитися у лідери шанс є. Головне його не прогавити.

Список використаних джерел

1. Енергетична інфраструктура в Україні: чи допоможе їй зелена енергетика. [finance.ua](https://finance.ua/goodtoknow/energytyczna-infrastruktura-v-ukraini#headline_2). URL: https://finance.ua/goodtoknow/energytyczna-infrastruktura-v-ukraini#headline_2 (дата звернення: 15.07.2024).

2. The Economist. Half Ukraine's power is knocked out; winter is coming. *The Economist*. URL: <https://www.economist.com/europe/2024/07/15/half-ukraines-power-is-knocked-out-winter-is-coming> (date of access: 15.07.2024).

Дегтярьова О.О.
 д.е.н., професор
 Одеський національний економічний університет (Україна)

Куклінова Т.В.
 к.е.н., доцент
 Одеський національний економічний університет (Україна)

Ріхтер М.
 здобувач
 Одеський національний економічний університет (Україна)
 науковий співробітник
 Університет прикладних наук м. Міттвайда (Німеччина)

ДИГІТАЛІЗАЦІЯ ЕНЕРГОМЕРЕЖ: SMART GRID VS AI

Сучасне суспільство вже неможливо помислити без енергетичної галузі та енергомереж. Тим жахливішим є той факт, що більш ніж 70 % енергетичної інфраструктури є пошкодженими через масовані атаки країни-агресора на енергетичну систему України. Руйнування систем генерації та передачі енергії призвело до обмежень на енергопостачання підприємств і домогосподарств. Якщо у 2021 році Україна виробляла електроенергії достатньо для власного споживання і експорту (рис.1), то загальне виробництво електроенергії в Україні за 2022 рік порівняно з 2021 роком скоротилося на 27,5 %, а саме: виробництво електроенергії на АЕС впало на 28 %, ТЕЦ — на 35 %, ТЕЦ — на 32 %, генерація відновлювальних джерелами енергії — на 36 %, ГЕС збільшили своє виробництво на 6,5 % [1].

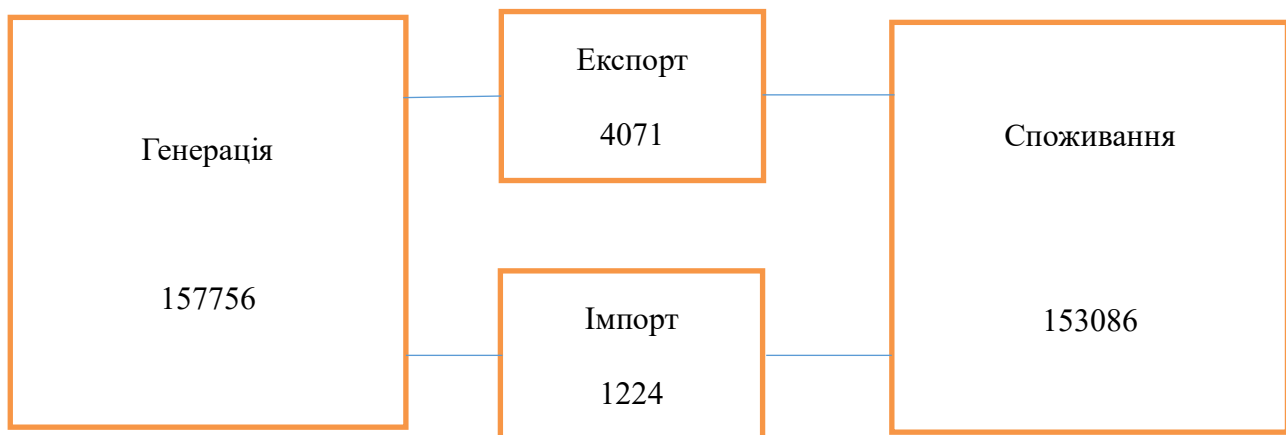


Рис. 1. Баланс електроенергії України за 2021 р., тераватт-годин. [2]

За результатами дослідження експертів Київської школи економіки станом на 01.06.2024 р. потреби відновлення електроенергетичного сектору України складають \$33,8 млрд. [3]. Оскільки більшість енергетичної інфраструктури в Україні побудовано ще в радянські часи, то модернізації за стандартами ЄС потребують і вцілили енергетичні об'єкти. Українська енергосистема є

невід'ємною частиною європейської, а отже, має розвиватися та модернізуватися за європейськими стандартами.

Дигіталізація енергомереж є одним з ключових напрямків розвитку сучасної енергетичної системи. Вона сприяє інтеграції децентралізованих виробників енергії з відновлюваних джерел (сонячних, вітрових електростанцій тощо) в загальну мережу, забезпечуючи стабільність і балансування попиту і пропозиції.

Станом на зараз для цієї цілі використовуються Smart Grid, тобто інтелектуальні електричні мережі з використанням цифрових комунікаційних технологій для моніторингу та управління передачею електроенергії від виробників до споживачів. Вона забезпечує більш ефективне, надійне та стійке постачання електроенергії за рахунок використання автоматизації, інформаційних технологій та відновлюваних джерел енергії.

Штучний інтелект (AI) оптимізує виробничі процеси, ефективно використовує ресурси, допомагає знизити витрати особливо за умов децентралізації виробництва енергії і значного збільшення кількості невеликих виробників. Дигіталізація енергомереж, а саме впровадження AI та Smart Grid є необхідним кроком для підвищення ефективності та надійності енергопостачання, в тому числі для повоєнного відновлення України. На нашу думку, вони є ключовими компонентами майбутнього енергетичної галузі, виводячи функціонування електромереж на принципово новий рівень за рахунок оптимізації виробництва, передачі та споживання електроенергії, що стимулюватиме зменшення втрат електроенергії.

Сьогодні основним джерелом інвестицій в Україні у будівництво Smart Grid є інвестиційні програми компаній, яких недостатньо для створення інтелектуальних мереж. Необхідні відповідні закони та нормативні акти, які підтримуватимуть розвиток відновлюваної енергетики та Smart Grid. У процесі післявоєнної відбудови Україна має скористатися можливістю відновити свою енергетичну інфраструктуру на сучасній технологічній базі, яка вже адаптована до поширення Smart Grid, що призведе до регіональної енергонезалежності та інтеграції з відновлюваними джерелами електроенергії.

Список використаних джерел

1. GMK center. [URL:https://gmk.center/news/metallurgi-ukrainy-v-2022-godu-sokratili-potreblenie-elektroenergii-na-52-g-g/](https://gmk.center/news/metallurgi-ukrainy-v-2022-godu-sokratili-potreblenie-elektroenergii-na-52-g-g/)
2. Energy map. [URL:https://map.ua-energy.org/uk/datasets/d1fb93e6-7751-4d70-9ee9-633747ff83d9/resources/](https://map.ua-energy.org/uk/datasets/d1fb93e6-7751-4d70-9ee9-633747ff83d9/resources/)
3. Збитки та втрати енергетичного сектору України. Київська школа економіки [URL:https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-ta-vtrati-energetichnogo-sektoru-ukrayini-vnaslidok-povnomasshtabnogo-vtorgnennya-rosiyi-perevishhili-56-mlrd-otsinka-kse-institute-stanom-na-traven-2024-roku/](https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-ta-vtrati-energetichnogo-sektoru-ukrayini-vnaslidok-povnomasshtabnogo-vtorgnennya-rosiyi-perevishhili-56-mlrd-otsinka-kse-institute-stanom-na-traven-2024-roku/)

Клівіцька В.О.

здобувачка

Відокремлений структурний підрозділ

Кам'янець-Подільського фахового коледжу

Навчально-реабілітаційного закладу вищої освіти

«Кам'янець-Подільський державний інститут» (Україна)

Шевчук О.В.

к.пед.н.

Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти

«Кам'янець-Подільський державний інститут» (Україна)

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ВІДНОВЛЮВАНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах сучасної економіки, коли зростає важливість екологічної відповідальності та стійкого розвитку, підприємства все частіше звертаються до відновлюваних джерел енергії як до альтернативи традиційним викопним ресурсам. Використання сонячної, вітрової, гідро- та біоенергетики відкриває нові можливості для зниження енергетичних витрат, підвищення енергонезалежності та покращення екологічного іміджу підприємства. Однак, впровадження таких технологій вимагає значних початкових інвестицій, що ставить питання про їх економічну ефективність у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Аналіз економічної ефективності впровадження відновлюваних джерел енергії є ключовим етапом у процесі прийняття рішень щодо їх інтеграції в енергозабезпечення підприємства. Такий аналіз включає оцінку витрат на встановлення та експлуатацію обладнання, прогнозування можливих заощаджень на енергоресурсах, а також розгляд потенційних ризиків і вигод від використання «зеленої» енергії. Важливо також враховувати державні програми підтримки, зокрема, субсидії та податкові пільги, які можуть суттєво вплинути на рентабельність проекту.

Дослідження економічної ефективності впровадження відновлюваних джерел енергії дозволяє підприємствам не лише приймати обґрунтовані інвестиційні рішення, але й створювати стратегії сталого розвитку, що відповідають сучасним викликам і сприяють зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Це підкреслює важливість комплексного підходу до аналізу економічних та екологічних факторів у контексті трансформації енергетичних систем підприємств.

Аналіз економічної ефективності впровадження відновлюваних джерел енергії на підприємстві полягає в тому, що економічні вигоди від такого кроку можуть виявитися набагато ширшими, ніж очікується на перший погляд. Впровадження відновлюваних джерел енергії не лише дозволяє зменшити прямі витрати на енергоресурси, але й створює додаткові можливості для бізнесу, покращує його репутацію та сприяє залученню інвестицій [2].

Одним із прикладів є те, як підприємства можуть використовувати відновлювані джерела енергії для створення нових продуктів або послуг. Наприклад, компанії можуть пропонувати «зелені» продукти, які були виготовлені за допомогою відновлюваної енергії, що є привабливим для екологічно свідомих споживачів. Це може стати не тільки маркетинговим інструментом, але й важливою частиною стратегії зростання на нових ринках.

Крім того, економічний аналіз повинен враховувати не тільки поточні витрати та заощадження, але й довгострокові фінансові переваги. Наприклад, використання відновлюваної енергії може захистити підприємство від коливань цін на викопні енергоресурси, що, в свою чергу, забезпечить стабільність витрат на енергію в майбутньому. Це особливо важливо в умовах нестабільності на світових енергетичних ринках [3].

Особливим аспектом є також аналіз ризиків. Наприклад, залежність від державних субсидій чи податкових пільг може бути як перевагою, так і потенційним ризиком, оскільки зміна законодавства може вплинути на рентабельність проекту. Однак, з іншого боку, активне використання відновлюваних джерел енергії може зменшити ризики, пов'язані з регуляторними змінами, спрямованими на обмеження викидів вуглекислого газу та інших шкідливих речовин [1].

Таким чином, аналіз економічної ефективності впровадження відновлюваних джерел енергії на підприємстві є комплексним процесом, що включає не лише облік фінансових показників, але й стратегічне планування, управління ризиками та врахування екологічних аспектів. Це робить впровадження відновлюваної енергетики не просто економічно вигідним кроком, але й важливим елементом сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Відновлювальні джерела енергії. URL: <https://alternative-energy.com.ua/vocabulary/відновлюваніджерела-енергії/>.
2. Кузнєцова Г. О. Перспективи використання відновлюваних джерел енергії в системі раціонального природокористування в регіоні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 20, частина 1, 2018. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_1_2018ua/41.pdf.
3. Розвиток відновлюваних джерел енергії в Україні: потенціал, перешкоди і рекомендації щодо економічної політики. URL: www.ier.com.ua/files/Projects/2010/2010_13/BE-Studie-ErneuerbareEnergien-ukr_final.pdf.

ОПТИМІЗАЦІЯ РЕСУРСІВ ТА ДЕКАПЛІНГ У КОНТЕКСТІ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасні глобальні виклики, такі як зменшення природних ресурсів, кліматичні зміни та збільшення кількості відходів, вимагають переосмислення традиційних економічних моделей. Одним із ключових підходів, що пропонує розв'язання цих проблем, є концепція циркулярної економіки. В її основі лежить ідея ресурсозбереження та декаплінгу, що дозволяє поєднати економічний розвиток із зниженням споживання ресурсів і негативного впливу на довкілля.

Ресурсозбереження є центральною ідеєю циркулярної економіки, тобто спрямована на мінімізацію відходів і максимальне використання ресурсів шляхом їх повторного використання, ремонту, переробки та перетворення на нові продукти. Вона протиставляється традиційній лінійній моделі економіки, де ресурси видобуваються, використовуються і зрештою утилізуються як відходи. Циркулярна економіка передбачає створення замкнених циклів виробництва і споживання, що дозволяє зменшити вплив на довкілля, знизити використання природних ресурсів та підвищити стійкість економіки [1].



Рис. 1. Принципи циркулярної економіки

Джерело: сформовано за даними [1].

Яремова М. та Митрофанова А. зазначають, що: «Декаплінг — це процес, за якого економічне зростання відокремлюється від використання ресурсів та негативного впливу на навколишнє середовище. Інакше кажучи, економіка продовжує рости, але при цьому споживання ресурсів і викиди забруднювачів залишаються на сталому рівні або навіть зменшуються» [2].

Виділяють два типи декаплінгу:

1. Відносний декаплінг: економічне зростання продовжується, але

темпи споживання ресурсів або викидів знижуються.

2. Абсолютний декаплінг: обсяги споживання ресурсів і рівень викидів зменшуються незалежно від економічного зростання [3].

Циркулярна економіка сприяє декаплінгу завдяки створенню замкнених циклів виробництва і споживання, де ресурси використовуються знову і знову. Це дозволяє зменшити потребу у видобутку нових матеріалів і знизити навантаження на довкілля.

Прикладом циркулярної економіки є розвиток замкнених виробничих ланцюгів у промисловості. Так, компанія «Goodvalley Ukraine» прагне стати екологічно безпечним виробником із нейтральним показником CO₂. Це досягається через: вирощування кормів на власних полях, розведення тварин та генерацію зеленої енергії на біогазових установках. Біогазовий комплекс продуктивністю 4,8 млн м³ перетворює відходи тваринного та рослинного походження на біогаз, який спалюється для виробництва електричної та теплової енергії. Відпрацьована біомаса використовується як органічне добриво [4].

Деякі дослідники зазначають, що: «Українські компанії дедалі більше переходять до моделі циркулярної економіки, спрямованої на зменшення відходів та оптимізацію використання ресурсів» [5].

Отже, ресурсозбереження та декаплінг є ключовими елементами циркулярної економіки, які дозволяють поєднати економічний розвиток з екологічною відповідальністю. Завдяки ефективному використанню ресурсів і створенню замкнених циклів виробництва і споживання, циркулярна економіка сприяє зниженню навантаження на довкілля та забезпечує стає економічне зростання. У майбутньому, впровадження цих концепцій на глобальному рівні може стати важливим кроком на шляху до створення екологічно стійкої економіки, що відповідає потребам як сучасного, так і майбутніх поколінь.

Список використаних джерел

1. Хешматі А. Огляд циркулярної економіки та її впровадження. URL: <http://ftp.iza.org/dp9611.pdf> (дата звернення 16.08.2024).
2. Yareмова, М., & Mytrofanova, А. (2022). Decoupling as a measurement of the environmental impact of economic growth. Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series “Economics”, 9(3), 30-39. URL: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.9\(3\).2022.30-39](https://doi.org/10.52566/msu-econ.9(3).2022.30-39) (дата звернення 16.08.2024).
3. Indicators to measure decoupling of environmental pressure from economic growth. (2002). URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/0/52/1933638.pdf>. (дата звернення 16.08.2024).
4. Приклади впровадження циркулярної економіки в Україні. Київ. Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2024. С. 44. <https://salolj/3f27F6b> (дата звернення 16.08.2024).
5. Кришталеви́ч М., Петренко О.П. Модель циркулярної економіки як одна зі сталих економічних бізнес-моделей. *Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація»* (м. Харків, 15-16 лютого 2024 р.), Харків, 2024. С. 199-202 URL: <http://surl.li/qiccum> (дата звернення 16.08.2024).

Куценко В.О.
аспірант
Ігнашкіна Т.Б.
к.е.н., доцент

Український державний університет науки і технологій (Україна)

ПІДСУМКИ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ОПЕРАТОРІВ З РОЗПОДІЛУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ

У межах дослідження, присвяченого оцінюванню та діагностуванню фінансової стійкості енергетичних компаній, на основі доступної публічної звітності виконано фінансовий аналіз 8 вітчизняних енергопостачальних компаній (АТ «Вінницяобленерго», АТ «ДТЕК Дніпровські електромережі», ПАТ «Запоріжжяобленерго», ПрАТ «Львівобленерго», ПрАТ «Рівнеобленерго», ВАТ «Тернопільобленерго», АТ «Херсонобленерго», ПАТ «Черкасиобленерго»). Основні результати аналізу представлено нижче.

1. У структурі активу балансу частка необоротних активів у середньому знаходиться в межах 70,3-83,3% (подекуди складає понад 90%). Майже всі компанії за розглянутий період продемонстрували зростання активів (виключення – «Львівобленерго»). Оборотні активи досліджуваних компаній мають неоднорідну структуру. У «Дніпровських електромереж», «Запоріжжяобленерго» та «Черкасиобленерго» частка дебіторської заборгованості за послуги є дуже високою (від 60% до 90%). На інших підприємствах частка цієї заборгованості також переважає, в певних випадках поступаючись дебіторській заборгованості за розрахунками.

2. У структурі пасиву балансу більшості компаній частка власного капіталу складає більше 50% і знаходиться в межах 52-82%. Найбільш кредитозалежними є «Черкасиобленерго», «Запоріжжяобленерго» і «Херсонобленерго» з часткою власного капіталу 15-19%. Загальна тенденція в динаміці пасивів (виключення – «Львівобленерго») – збільшення суми балансу за рахунок зростання позикових джерел фінансування.

3. На основі порівняння отриманих значень коефіцієнтів ліквідності та фінансової стійкості із рекомендованими можна дійти висновку, що майже всі показники за аналізовані періоди були гірше або значно гірше рекомендованих («Львівобленерго», «Херсонобленерго»). Тільки окремі показники фінансової стійкості (коефіцієнти автономії, фінансування, заборгованості) на обмеженій кількості обленерго (Вінниця-, Рівне-, Тернопільобленерго) були задовільними. Підсумовуючі, можна сказати, що майже всі досліджувані компанії мають нестійкий фінансовий стан та залежать від зовнішніх джерел фінансування, зокрема, від короткострокових. У динаміці спостерігається тенденція до погіршення значень розглянутих коефіцієнтів, що є дуже негативним сигналом.

4. Аналіз операційних витрат компаній показав, що найбільшу питому вагу займають витрати на оплату праці. Це висвітлює одну з основних особливостей компаній енергетичної галузі з розподілу електроенергії, а саме, високу трудомісткість. До особливостей можна також віднести: високу

капіталомісткість, зважаючи на досить велику частку амортизації у загальних витратах, яка на ряді компаній співставна з часткою витрат на оплату праці; відносно невелику частку запасів (порівняно з іншими галузями).

5. Щодо фінансових результатів можна зазначити наступне. За аналізований період тільки три компанії («Вінницяобленерго», «Тернопільобленерго» та «Черкасиобленерго») не мали збитків. При цьому перші дві ще й у разі наростили свій чистий прибуток. Рентабельність власного капіталу найвища у «Вінницяобленерго» (36,2%), по інших – коливалась від 1,1% («Дніпровські електромережі») до 14,3% («Херсонобленерго»).

6. Використання фінансово-економічного аналізу діяльності за широким переліком добре відомих показників має недоліки, а саме: а) ускладнюється порівняльний аналіз декількох об'єктів; б) навіть по одному об'єкту за розгалуженою системою показників важко або неможливо надати однозначну відповідь на питання щодо рівня його фінансової стійкості, оскільки за одними показниками він може бути задовільний, з позитивною динамікою, за іншими – навпаки. Усунути ці недоліки запропоновано наступним чином. По-перше, скористатись методикою рейтингової оцінки підприємств, здійснивши її за переліком вже розрахованих та проаналізованих показників; по-друге, надати узагальнену оцінку фінансової стійкості компаній з використанням інтегрального методу шляхом поступового агрегування конкретних одиничних показників в групові, а далі – групових показників – в один інтегральний; по-третє, використати дискримінантні моделі визначення ймовірності банкрутства, зокрема, Е. Альтмана, О. Терещенка, які хоча і непрямым чином, але надають загальну оцінку фінансової стійкості: чим менша загроза банкрутству, тим підприємство є більш фінансово стабільним. На завершальному етапі здійснюється порівняльний аналіз фінансової стійкості всіх компаній за чотирма різними методичними підходами.

7. Підсумовуючи результати комплексного оцінювання діяльності аналізованих обленерго, можна сказати, що різні методичні підходи дають досить схожі результати. «Вінницяобленерго» та «Тернопільобленерго» мають найстабільніший фінансовий стан. Не досить стійкий, але без загрози банкрутства – «Дніпрообленерго», «Львівобленерго». Фінансовий стан «Запоріжжяобленерго», «Херсонобленерго», «Рівнеобленерго» багато в чому залежить від зовнішніх факторів та фінансової політики їх керівництва. Динаміка проаналізованих показників «Черкасиобленерго» показує загрозливу тенденцію, і якщо не прийняти необхідних дій по його запобіганню, то можливе банкрутство підприємства.

8. Поліпшення фінансового стану компаній може бути досягнуто різними шляхами. Зокрема, до них можна віднести: а) розробку та впровадження політики збору платежів за реалізовану продукцію і послуги; б) утримання на посиленому контролі дебіторської заборгованості споживачів особливого переліку (тобто тих, які в минулому мали систематичні проблеми з оплатою); в) використання факторингу; г) запровадження чіткої і прозорої системи планування та оновлення виробничих запасів.

Нижник Б.В.

здобувачка

Відокремлений структурний підрозділ

Кам'янець-Подільського фахового коледжу

Навчально-реабілітаційного закладу вищої освіти

«Кам'янець-Подільський державний інститут» (Україна)

Шевчук О.В.

к.пед.н.

Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти

«Кам'янець-Подільський державний інститут» (Україна)

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах глобальних кліматичних змін та зростаючих вимог до екологічної відповідальності бізнесу, підприємства змушені переглядати традиційні підходи до енергозабезпечення. Використання викопних джерел енергії не лише спричиняє значний негативний вплив на довкілля, але й стає економічно не вигідним через постійне зростання цін на енергоресурси та нестабільність ринків. У зв'язку з цим, все більше підприємств звертаються до відновлюваних джерел енергії як альтернативного та сталого рішення для задоволення своїх енергетичних потреб.

Інтеграція відновлюваних джерел енергії у систему енергозабезпечення підприємства не тільки сприяє зниженню витрат на енергоресурси, але й підвищує енергонезалежність підприємства, зменшує ризики, пов'язані з коливанням цін на традиційні енергоносії, та сприяє покращенню екологічного іміджу компанії. Однак цей процес пов'язаний із рядом економічних викликів, що потребують глибокого аналізу та розуміння. До таких викликів належать високі початкові витрати на встановлення обладнання для генерації відновлюваної енергії, необхідність адаптації існуючих виробничих процесів, а також оцінка економічної ефективності таких інвестицій у довгостроковій перспективі.

Одним із найцікавіших аспектів інтеграції відновлюваної енергетики в енергозабезпечення підприємств є можливість не тільки зменшити витрати, але й отримати додаткові джерела доходу. Сучасні підприємства, що впроваджують власні генераційні потужності на базі відновлюваних джерел енергії, можуть не лише забезпечувати себе енергією, але й продавати надлишок електроенергії на ринок, тим самим створюючи нові фінансові потоки [1].

Прикладом цього є використання «зелених» сертифікатів та участь у схемах торгівлі вуглецевими квотами. Підприємства, які активно впроваджують відновлювану енергетику, мають можливість отримувати сертифікати, що підтверджують виробництво екологічно чистої енергії. Ці сертифікати можуть бути продані на спеціалізованих ринках іншим компаніям, які прагнуть зменшити свій вуглецевий слід, але не мають власних можливостей для переходу на «зелену» енергію [2].

Крім того, інтеграція відновлюваних джерел енергії може стати основою для розвитку інноваційних бізнес-моделей, таких як енергетичні кооперативи, де кілька підприємств об'єднують свої ресурси для спільного використання відновлюваних джерел енергії. Такий підхід дозволяє значно знизити витрати на встановлення та обслуговування енергетичних систем, а також підвищує ефективність їх використання [3].

З іншого боку, використання відновлюваної енергетики на підприємстві відкриває можливості для залучення інвестицій. Інвестори, орієнтовані на екологічно відповідальний бізнес, все частіше обирають компанії, що активно впроваджують «зелені» технології. Це не лише підвищує капіталізацію підприємства, але й створює додаткові можливості для його стійкого розвитку на глобальному ринку.

Таким чином, економічні аспекти інтеграції відновлюваної енергетики в енергозабезпечення підприємства не обмежуються лише зниженням витрат – вони відкривають нові можливості для зростання, інновацій та підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні. Дослідження економічних аспектів інтеграції відновлюваної енергетики в енергозабезпечення підприємства є надзвичайно актуальним і необхідним для формування стратегій сталого розвитку бізнесу, що дозволяють не тільки оптимізувати витрати, але й сприяти екологічній відповідальності та забезпеченню стійкого розвитку.

Список використаних джерел

1. Відновлювана енергетика та енергозбереження – пріоритети української енергетичної політики. URL: <https://www.ecoleague.net/pro-vel/misiia-vel/vystupy-publikatsii/2013/item/82-vidnovliuvalna-enerhetyka-ta-enerhozberezhennia-holovni-priorytety-ukrainskoi-enerhetychnoi-polityky>.
2. Відновлювана енергетика. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Відновлювана_енергетика.
3. Шумська С. С. Капіталізація економіки: системний підхід та методологічні напрями дослідження. URL: http://etet.org.ua/docs/ET_12_1_35_uk.pdf.

Овчаренко Д.М.

к.е.н., докторант

Сумський державний педагогічний університет
імені А. С. Макаренка (Україна)

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕНЕРГОДЕФІЦИТУ

Постійне зростання вартості та обмеження доступності енергетичних ресурсів створили тренд останнього десятиліття – побудову нових моделей розвитку економік різних рівнів при безперервному зменшенні ними споживання енергоресурсів. Інтеграційні процеси України в світовий ринок останніх довоєнних років та намагання забезпечити конкурентоспроможність вітчизняної економіки не дозволяли залишатись осторонь від цих процесів. Однак реалії військових дій зумовили нові виклики сталому розвитку вітчизняних підприємств, що не є характерними для більшої частини світу. Так, наявний значний енергодефіцит, передусім електроенергії, в країні ставить під загрозу не лише розвиток, а і, власне, функціонування багатьох підприємств, особливо з енергоємними технологічними циклами.

Станом на 2021 рік в країні було вироблено 158,4 млрд кВт·год [3], а встановлена потужність ОЕС України перевищила 56 ГВт. Такий обсяг виробництва повністю покривав потреби як населення, так і промисловості. Активні ж військові дії, а особливо цілеспрямовані удари по енергетичним об'єктам призвели до втрати більше ніж 70% генерації [4]. Таким чином, основою генерації електричної енергії за встановленою потужністю, наразі, є АЕС – 7,8 ГВт та ВДЕ – 9,6 ГВт, в той же час маневрові потужності ГЕС та ТЕС значної мірою пошкоджені чи зруйновані. Це робить практично неминучим дефіцит електроенергії в години ранкового та вечірнього піків, а отже накладаються додаткові обмеження на технологічні процеси підприємств.

Зміни до «Положення про особливості імпорту електричної енергії в умовах правового режиму воєнного стану в Україні» внесені постановою Кабінету Міністрів України №611 від 30 травня 2024 року [1] передбачають незастосування графіків відключень до підприємств, що імпортують 80% від свого споживання електроенергії (раніше норма складала 50% від фактичного споживання в жовтні-квітні та 30% – у травні-вересні). В той же час імпорт електроенергії є обмеженим передусім технічними спроможностями з транспортування та станом на 24 червня 2024 року складав сумарно 1,7 ГВт з прогнозованим збільшенням до 2,4 ГВт [4]. Однак, за умови збереження фактичної генерації на рівні 11,5 ГВт·год та фактичного споживання на рівні зими 2023 року в 18 ГВт·год, такого збільшення експорту буде недостатньо, а значить обмеження будуть застосовуватись і в значній мірі стосуватимуться промисловості, що не може не впливати на стабільність роботи підприємств.

Також слід акцентувати увагу і на значній тривалості відновлення об'єктів енергетичної генерації після пошкодження чи руйнування. Так, наприклад, оцінюється, що найбільший енергогенеруючий об'єкт України – Запорізька АЕС зможе виробляти електроенергію лише за 7-8 років після повернення під

контроль держави. Навіть за умови більш швидкого відновлення чи будівництва нових об'єктів енергогенерації прогнозований дефіцит потужностей буде зберігатись ще протягом 2-3 років. Таким чином, формування стратегії сталого розвитку підприємства в середньостроковій перспективі є неможливою без врахування наявного в країні енергодефіциту, пов'язаних з цим ризиків, а також розроблення кроків з мінімізації їх впливу.

Попри те, що основний фінансовий тягар по впровадженню програм та заходів, щодо зменшення негативного впливу енергодефіциту на забезпечення сталого розвитку підприємств, припадає безпосередньо на суб'єкти господарювання, слід відзначити також і роль держави та відповідних законодавчих ініціатив в цьому. Так, було затверджено постановою Кабінету Міністрів України №761 від 21 червня 2024 «Порядок використання коштів державного фонду декарбонізації енергоефективної трансформації» [2], що обумовлює принципи фінансування та кредитування заходів з енергозбереження, впровадження ВДЕ та використання альтернативних видів палива на загальну суму 759 млн грн. Основою рішень щодо державного фінансування таких проектів є їх комплексна оцінка ефективності стосовно зменшення енергоємності виробництва, зменшення обсягів споживання енергії за рахунок когенераційних установок, заміщення електроенергії з мережі енергією з альтернативних видів палива та джерел енергії і т. п.

Таким чином, впровадження енергетичного менеджменту з прийняттям рішень на основі циклу PDCA, що покликаний сформулювати найбільш ефективну програму з енергозбереження в умовах загальнодержавного енергодефіциту, є нагальною необхідністю. Він дозволить як забезпечити сталий розвиток підприємства, так і отримати державне фінансування під відповідні заходи, тим самим зменшуючи фінансове навантаження на суб'єкт господарювання.

Список використаних джерел

1. Положення про особливості імпорту електричної енергії в умовах правового режиму воєнного стану в Україні: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 жовтня 2023 р. №11127-2023-п (Дата оновлення: 30 травня 2024 р., підстава: №611-2024-п). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1127-2023-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 21.07.2024).

2. Про затвердження Порядку використання коштів державного фонду декарбонізації енергоефективної трансформації: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 червня 2024 р. №761-2024-п. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2024-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 21.07.2024).

3. Як Україна виробляла електроенергію до повномасштабної війни // *Слово і Діло*. 2024. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/06/04/infografika/ekonomika/yak-Ukraine-vyroblyala-elektroenerhiyu-povnomasshtabnoyi-vijny> (Дата звернення: 21.07.2024).

4. Miller C., Koshiw I. Russia has taken out over half of Ukraine power generation // *Financial Times*. 2024. URL: <https://www.ft.com/content/4d583259-7565-4cbc-972e-ea77f4a76175> (Дата звернення: 21.07.2024).

ОБЛІКОВЕ ВІДОБРАЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ПОДАТКУ

Податковий кодекс трактує екологічний податок наступним чином: «Екологічний податок – загальнодержавний обов’язковий платіж, що справляється з фактичних обсягів викидів у атмосферне повітря, скидів у водні об’єкти забруднюючих речовин, розміщення відходів, фактичного обсягу радіоактивних відходів, що тимчасово зберігаються їх виробниками, фактичного обсягу утворених радіоактивних відходів та з фактичного обсягу радіоактивних відходів, накопичених до 1 квітня 2009 року» [4].

Відповідно платниками податку виступають суб’єкти господарювання, юридичні особи, що не займаються підприємницькою діяльністю, бюджетні установи, громадські й інші організації, а також постійні представництва нерезидентів, включаючи ті, які виконують агентські функції для таких нерезидентів або їх засновників. Податок стосується діяльності, яка включає викиди забруднюючих речовин в атмосферу і водні об’єкти на території України, її континентальному шельфі та виключній (морській) економічній зоні, а також розміщення відходів і тимчасове зберігання радіоактивних відходів [4].

У бухгалтерському обліку екологічний податок відображається на рахунку 64 «Розрахунки за податками й платежами». За кредитом відображується нарахування податку, за дебетом – його сплата. Погоджуємося з Т. Плахтій і В. Драчук щодо доцільності відкриття субрахунку 645.1 «Розрахунки за екологічним податком» [3]. Якщо підприємство є платником екологічного податку за різні види забруднення, актуальним буде відкриття аналітичних рахунків для кожного. Це дозволить відстежувати тенденцію впливу платників на навколишнє середовище.

Підтримуємо позицію Л. Гуцаленко, У. Марчук та Т. Мулик, які наголошують, що необхідність облікового відображення екологічних витрат зумовлена як внутрішніми, так і зовнішніми факторами [1].

Економічну сутність екологічного податку можна трактувати через дві його ключові функції: регулюючу та фіскальну. За рахунок першої відбувається стимулювання раціоналізації викидів забруднюючих речовин. Друга реалізується у забезпеченні доходів бюджету. При цьому потрібно враховувати, що даний вид податків займає незначну частку в дохідній складовій бюджету, тому перспективний розвиток необхідно орієнтувати на розширення значення регулюючої функції.

Досвід розвинених країн показує, що інвестиції в наукові дослідження в області екологічно чистих технологій і продукції стають більш привабливими для підприємств та незалежних дослідників завдяки економії, яку забезпечує зменшення податкових зобов’язань на екологічні податки [2].

Отже, облік екологічних податків є важливою складовою фінансового управління підприємством, яка забезпечує правильне відображення даних у

бухгалтерських документах та дозволяє оптимізувати вплив на навколишнє середовище.

Список використаних джерел

1. Гуцаленко Л., Марчук У., Мулик Т. Екологічні наслідки війни та їх відображення в обліковій системі. *Вісник економіки*. 2023. № 3. С. 39-54. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.039>.
2. Новицька Н. Вплив екологічного оподаткування на активізацію фінансування природоохоронних витрат та впровадження екоінноваційних проєктів. *Scientific journal «MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS»*. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-2>. С. 14-21.
3. Плахтій Т. Ф., Драчук В. Ю. Екологічний податок: порядок оподаткування та відображення в системі бухгалтерського обліку. *Економіка. фінанси. менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 5. С. 143-158.
4. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/>.

Швець М.І.

здобувач

Відокремлений структурний підрозділ

Кам'янець-Подільського фахового коледжу

Навчально-реабілітаційного закладу вищої освіти

«Кам'янець-Подільський державний інститут» (Україна)

Шевчук О.В.

к.пед.н.

Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти

«Кам'янець-Подільський державний інститут» (Україна)

ВПЛИВ ЕНЕРГЕТИЧНИХ КРИЗ НА ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Енергетичні кризи, які періодично виникають у різних регіонах світу, мають значний вплив на функціонування економік та підприємств. Різкі коливання цін на енергоносії, перебої в постачанні енергії та зростання вартості енергоносіїв можуть призвести до серйозних економічних наслідків для бізнесу, ставлячи під загрозу його стабільність і стійкість. У сучасному світі, де більшість виробничих процесів і послуг тісно пов'язані з використанням енергоресурсів, будь-які зміни в енергетичній сфері неминуче впливають на витрати підприємств, їхню здатність підтримувати конкурентоспроможність та забезпечувати стабільний розвиток.

Підприємства, які не мають належних механізмів адаптації до енергетичних криз, можуть стикатися з серйозними фінансовими труднощами, зниженням продуктивності та навіть ризиком банкрутства. Крім того, енергетичні кризи часто призводять до зростання вартості сировини, транспортних послуг та інших складових бізнесу, що додатково ускладнює ситуацію. У цьому контексті дослідження впливу енергетичних криз на економічну стійкість підприємств є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє розробити стратегії, спрямовані на мінімізацію негативних наслідків та підвищення адаптивності підприємств до нових викликів.

Одним із аспектів впливу енергетичних криз на економічну стійкість підприємств є те, як ці кризи стимулюють інновації та змушують компанії переосмислювати свої підходи до управління енергією. Історично склалося так, що під час енергетичних криз багато підприємств, щоб вижити, змушені були впроваджувати нові технології та змінювати свою стратегію енергоспоживання. Це часто призводило до появи цікавих рішень, які не тільки допомагали долати кризові моменти, але й забезпечували довгострокову конкурентну перевагу [2].

Наприклад, під час енергетичної кризи 1970-х років багато компаній у світі були змушені зменшити свою залежність від традиційних джерел енергії. Це дало поштовх для розвитку альтернативних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика. Компанії, які рано почали інвестувати в ці технології, не тільки змогли забезпечити собі енергонезалежність, але й створили нові

можливості для бізнесу, продавши надлишкову енергію іншим підприємствам або інвестуючи в нові ринки [3].

Крім того, енергетичні кризи часто спонукають підприємства до впровадження більш ефективних методів управління енергією та ресурсами. Це може включати розробку енергоефективних технологій, оптимізацію виробничих процесів, впровадження програм зменшення споживання енергії та навіть зміну бізнес-моделі для забезпечення більшої стійкості. Такі заходи не лише допомагають компаніям подолати наслідки кризи, але й роблять їх більш стійкими до майбутніх викликів [1].

Таким чином, енергетичні кризи, хоча й несуть серйозні ризики, також можуть стати каталізатором для позитивних змін, стимулюючи розвиток інновацій, підвищення ефективності та створення нових можливостей для бізнесу. Це підкреслює важливість адаптивності та стратегічного мислення для підприємств у сучасному світі, де енергетична стабільність стає ключовим фактором економічної стійкості.

Список використаних джерел

1. Касьянова Н. В. Впровадження стратегії енергозбереження на промислових підприємствах. Ефективна економіка № 2, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5916>.
2. Поліщук О.В. Розвиток альтернативної енергетики в Україні: стан та перспективи розвитку. URL: <http://www.er.gov.ua/doc.php?f=2582>.
3. Програма «Додай енергії твоєму бізнесу» URL: <https://bdf.gov.ua/programs/prohrama-doday-enerhiyi-tvoyemu-biznesu/>.

СЕКЦІЯ 8
«ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ЗОВНІШНЬОГО ОТОЧЕННЯ
ПІДПРИЄМСТВА»

Humeniuk V.
Dr. Sci., Professor
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Ukraine)

Betlej A.
Ph.D., Assistant Professor
John Paul II Catholic University of Lublin (Poland)

COMPETITION POLICY IN CARPATHIAN EUROREGION COUNTRIES

Institutional support for competition policy and consumer protection in the countries of the Carpathian Euroregion is essential for ensuring stable economic development and preserving a competitive environment. These countries have their own regulatory authorities responsible for monitoring compliance with antitrust laws and consumer protection, which allows them to counteract monopolistic practices and ensure fair conditions for all market participants.

One of the key features of the institutional framework is the diversity of approaches to the implementation of competition policy, which is due to the historical, economic and legal characteristics of each country. For example, in Ukraine, the emphasis is on state control over compliance with antitrust rules and consumer protection, while in Poland and Romania, considerable attention is paid to the implementation of European standards in this area. This approach is reflected in national regulations that are harmonized with European directives.

Another important aspect is the cooperation between the regional authorities of the Carpathian Euroregion countries, which facilitates the exchange of experience and the development of common approaches to solving problems in the field of competition and consumer protection. Such cooperation helps to strengthen regional markets, makes them more open and transparent, which ultimately contributes to improved economic performance and higher living standards.

In the context of modern economic integration and the growing role of market mechanisms, institutional support for competition policy and consumer protection is of particular importance, especially in regions with developed cross-border cooperation. The Carpathian Euroregion, which covers the territories of several Central and Eastern European countries, is a unique example of such cooperation, where national institutions responsible for competition regulation and consumer protection play an important role.

Table 1 provides a comparative analysis of the institutional support for antitrust regulation and consumer protection in the countries of the Carpathian Euroregion, such as Ukraine, Poland, Slovakia, Romania, and Hungary. It provides information about the central executive authorities responsible for these areas, as well as the main specialized legal acts that regulate the activities of these authorities. This analysis allows us to identify the peculiarities of national approaches and institutional mechanisms used to ensure a competitive environment and consumer protection in each of the countries of the region.

Table 1

Comparative analysis of the elements of institutional support for antitrust regulation and consumer protection in the countries of the Carpathian Euroregion

Country	Institutional support for antitrust regulation and consumer protection	
	Central executive authorities (original titles and links)	Main relevant legal acts (original titles and links)
Ukraine	Антимонопольний комітет України https://amcu.gov.ua/	Закон України «Про антимонопольний Комітет України» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-
	Держпродспоживслужба https://dpss.gov.ua/	Закон України «Про захист прав споживачів» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text
Poland	Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów www.uokik.gov.pl	Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20070500331/U/D20070331Lj.pdf
Slovakia	Protimonopolný úrad Slovenskej republiky https://www.antimon.gov.sk/	Zakon o ochrane hospodárskej súťaže a o zmene a doplnení niektorých zákonov https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2021/187/20210601
Romania	Consiliul Concurenței din România https://www.consiliulconcurenteii.ro	Legea nr. 21 din 10 aprilie 1996 A CONCURENȚEI https://www.consiliulconcurenteii.ro/uploads/docs/items/bucket8/id8047/lege_nr21_1996_actualizata_20160303.pdf
	Autoritatea națională pentru protecția consumatorilor https://anpc.ro	Legea nr. 296/2004 privind Codul consumului https://lege5.ro/Gratuit/geytinbxge/legea-nr-296-2004-privind-codul-consumului?pid=40602066#p-40602066
Hungary	Gazdasági Versenyhivatal https://www.gvh.hu/	Act LVII of 1996 on the Prohibition of Unfair and Restrictive Market Practices https://www.gvh.hu/pfile/file?path=/en/legal_background/rules_for_the_hungarian_market/competition_act/competition-act-documents/jogihatter_tpvt_hataly_20190101_a&inline=true

Thus, institutional support for competition policy and consumer protection in the countries of the Carpathian Euroregion is an important element of economic policy that ensures the efficient functioning of markets, protects the interests of consumers and promotes the integration of the region into European economic structures.

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА НЕПРЯМИХ ЗБИТКІВ АГРОПІДПРИЄМСТВ ВІД ВІЙНИ

В ННЦ «Інститут аграрної економіки» за підтримки Національного фонду досліджень України спільно з ТДВ «Інститут обліку і фінансів» НААН та громадськими професійними об'єднаннями аудиторів, бухгалтерів та оцінювачів розроблено та вдосконалюється аналітично-бухгалтерська та аналітично-комбінована методології оцінки втрат агропідприємств від війни. Зокрема розроблені Рекомендації з фіксації та визначення непрямих збитків агропідприємств від війни, які передбачають проведення аналітичної оцінки.

Така аналітична оцінка передбачає виявлення, документальне підтвердження та процедури оцінки нанесених війною непрямих збитків (упущеної вигоди) агропідприємствам від повного або часткового унеможливлення використання земель, що знаходяться в їх обробітку та від повного або часткового зниження потенціалу їх біологічних активів (далі – непрямі збитки).

Непрямі збитки для агропідприємств визначаються по об'єктах господарювання, які втратили свою потенційну (попередню) продуктивність через війну. Такими об'єктами розглядаються земельні ділянки та біологічні активи, щодо попередньої (потенційної) продуктивності яких є дані бухгалтерського обліку та статистичної звітності. А саме:

1. Земельні ділянки сільськогосподарського призначення, що:

- знаходяться на *тимчасово окупованих територіях*.
- не можуть експлуатуватися в результаті проведених на них *військових дій*, замінування та інших подій військової агресії.
- не використовуються в результаті унеможливлення сільськогосподарської діяльності *за наслідками війни* (економічні, кадрові та інші причини припинення агропідприємствами виробничої діяльності).

2. Довгострокові біологічні активи рослинництва: плодові, ягідні, кормові, захисні та інші насадження, що зазнали воєнного пошкодження та/або втратили потенційну продуктивність через унеможливлення війною їх необхідного за технологією обробітку.

3. Довгострокові та поточні біологічні активи тваринництва, які втратили свою потенційну продуктивність через обмеження можливостей догляду за необхідними технологіями.

Об'єкти господарювання ідентифікуються за місцем знаходження (місцевість, поле, ферма тощо), призначенням, видом (сільськогосподарські угіддя, тип насаджень, види тварин та їх групи тощо) та розміром (гектари, поголів'я). Всі їх кількісні та якісні (продуктивні) характеристики слугують основою фіксування в Акті огляду об'єктів, на яких не проводиться виробництво або втрачена їх продуктивність у зв'язку з воєнними діями. Зібрана інформація

про кількісні та якісні характеристики об'єктів та інформація про нанесену їм війною шкоду, є задокументованими доказами для розрахунку та визначення розміру нанесеної підприємству непрямої шкоди (упущеної вигоди).

Непрямі збитки (упущена вигода) виникає в агропідприємстві в результаті унеможливлення господарювання на земельних ділянках та внаслідок негативного впливу війни на продуктивність біологічних активів.

Аналітична оцінка розміру непрямих збитків проводиться порівняльним методом. Порівнюються усереднені дані за попередній довоєнний період та дані за наслідками війни.

Непрямим збитком власника/користувача земельної ділянки сільськогосподарського призначення є його втрати у вигляді упущеної вигоди (недоотриманого валового доходу) через неможливість використання сільськогосподарських угідь у зв'язку з війною. Він розраховується як добуток площі втрачених для господарювання сільськогосподарських угідь та середньорічного розміру валового доходу від сільськогосподарської діяльності на 1 га. в довоєнний період.

Непрямим збитком агропідприємства в частині біологічних активів рослинництва є його упущена вигода (недоотриманий прибуток) від знищення, пошкодження чи іншої втрати продуктивності довгострокових біологічних активів рослинництва. Якщо в силу воєнної агресії певна площа саду чи іншого виду біологічних активів не обробляється і не планується збирати урожай (через окупацію тощо), непрямі збитки (упущена вигода) розраховуються як добуток втраченої площі та середньорічного розміру валового доходу отриманого агропідприємством на 1 га від садівництва/ягідництва чи інших видів довгострокових біологічних активів рослинництва. Якщо продуктивність біологічних активів втрачена частково, непрямі збитки (упущена вигода) розраховуються як добуток середньорічного валового доходу на одиницю продукції та різниці в обсягах виробництва у попередніх (2019-2021 рр.) та поточному (2022 р.) періодах.

Непрямим збитком агропідприємства в частині біологічних активів тваринництва є його упущена вигода (недоотриманий прибуток) від повної та/або часткової втрати продуктивності довгострокових і поточних біологічних активів тваринництва.

Оформлені результати аналітичної оцінки збираються в справі, які слугують первинними документами для відображення в бухгалтерському обліку підприємства та фіксації на відповідних державних ресурсах та в Державному реєстрі майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України.

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ АГРАРНОЇ СТАТИСТИКИ В УКРАЇНІ

Система аграрної статистики в Україні забезпечує збір, обробку, аналіз і публікацію даних, що стосуються сільського господарства. Ця система відіграє ключову роль у плануванні, моніторингу та оцінці аграрного сектора. Ось основні компоненти цієї системи:

Державна служба статистики України (Держстат): центральний орган виконавчої влади, який забезпечує статистичні спостереження у різних галузях, включаючи сільське господарство. Держстат збирає дані через щорічні звіти, переписи та інші статистичні методи.

Міністерство аграрної політики та продовольства України: відомство, яке розробляє і реалізує державну політику в аграрній сфері. Міністерство часто використовує дані Держстату для формування політики та програм підтримки аграрного сектору.

Регіональні органи статистики: забезпечують збір і обробку даних на рівні областей і районів. Ці дані допомагають формувати регіональні стратегії розвитку сільського господарства.

Сільськогосподарські підприємства і фермери: подають звітність про свою діяльність, включаючи обсяги виробництва, площі посівів, використання ресурсів та інші показники.

Науково-дослідні установи: проводять дослідження і аналіз даних, надаючи рекомендації та прогнози для аграрного сектора.

Міжнародні організації: наприклад, Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO) надає технічну підтримку та допомагає в покращенні аграрної статистики в Україні.

Дані, зібрані цими організаціями, використовуються для аналізу тенденцій в сільському господарстві, оцінки впливу політики, планування ресурсів і прогнозування виробництва. Інформація доступна для громадськості через офіційні публікації, бази даних і звіти.

Система аграрної статистики в Україні стикається з низкою проблем, які впливають на її ефективність та точність. Основні з них: недостатнє фінансування, технологічна відсталість; кадрові проблеми, методологічні проблеми, неповна і неточна звітність, проблеми в координації, відсутність сучасних інформаційних систем, складність доступу до даних, відсутність регулярних переписів, недостатнє фінансування (табл. 1).

Таблиця 1

Узагальнення та характеристика проблем функціонування системи
аграрної статистики в Україні

№ пп	Проблема	Характеристика
1	Недостатнє фінансування	Обмежені фінансові ресурси на збір, обробку та аналіз даних призводять до обмежених можливостей для проведення повноцінних статистичних досліджень
2	Технологічна відсталість	Використання застарілих технологій для збору та обробки даних може знижувати точність і своєчасність отримання статистичної інформації
3	Кадрові проблеми	Брак кваліфікованих фахівців у сфері аграрної статистики, низький рівень мотивації та професійного розвитку працівників.
4	Методологічні проблеми	Невідповідність методик збору і обробки даних сучасним вимогам та міжнародним стандартам. Це може ускладнювати порівняння українських даних з даними інших країн
5	Неповна і неточна звітність	Проблеми з достовірністю даних, поданих аграрними підприємствами та фермерами, які можуть бути пов'язані з недостатнім контролем за їхньою звітністю
6	Проблеми в координації	Недостатня взаємодія між різними державними органами та відомствами, які займаються збором і обробкою аграрної статистики. Це може призводити до дублювання роботи або втрати важливої інформації
7	Відсутність сучасних інформаційних систем	Потреба в інтеграції сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем для збору, зберігання та аналізу даних
8	Складність доступу до даних	Обмежений доступ до аграрної статистичної інформації для дослідників, підприємців і громадськості, що може обмежувати використання даних для аналізу та прийняття рішень
9	Відсутність регулярних переписів	Нерегулярне проведення аграрних переписів, що обмежує можливості отримання актуальної та точної інформації про стан аграрного сектора.

Покращення функціонування системи аграрної статистики в Україні вимагає комплексного підходу, що включає збільшення фінансування, модернізацію технологій, підвищення кваліфікації кадрів, вдосконалення методології збору даних та покращення координації між різними відомствами.

Список використаних джерел

1. Про офіційну статистику: Закон України від 16.08.2022 № 2524-IX. *Офіційний вісник України*. 2022. № 73. С. 70.
2. Офіційний сайт Держстату України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/menu/respond.htm> (дата звернення: 31.07.2024).
3. Про Державний аграрний реєстр. URL: <https://www.dar.gov.ua/about-dar> (дата звернення: 25.07.2024).

4. European Statistics Code of Practice. URL:
<https://www.insee.fr/en/information/4249492> (дата звернення: 30.07.2024).
5. European Statistical System (ESS). URL:
<https://ec.europa.eu/eurostat/web/european-statistical-system/programmes-and-activities/legislation-in-force> (дата звернення: 03.07.2024).

ДЕФИЦИТ РОБОЧОЇ СИЛИ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ

Умови війни призвели до переселення жителів прифронтових областей та регіонів, де відбуваються воєнні дії. Деякі з них перемістилися в інші регіони України або навіть за її межі, шукаючи нові робочі місця та можливості. На тлі сучасних технологій для багатьох шукачів роботи дистанційна робота стала новою реальністю. Проте наразі в Україні спостерігається нестача кваліфікованих працівників, особливо в галузях, де необхідна спеціалізована освіта та досвід. Така ситуація стає серйозною актуальною для дослідження проблемою, яка впливає на різні галузі та економічну стабільність України.

Робоча сила це здатність людини до праці, сукупність її фізичних і набутих інтелектуальних знань і досвіду, які використовуються нею в процесі виробництва матеріальних благ та послуг [2]. Якісна робоча сила в ідеалі володіє не лише високим рівнем кваліфікації, експертизи, але й значною диверсифікованістю в професійному плані, щоб мати здатності забезпечити всі потреби у своїй галузі [3], а людський капітал втілений в робочій силі у вигляді знань, умінь і професіоналізму в міру його освітнього зростання стає більш вагомим і цінним в економічному аспекті.

Україна – українські підприємства, установи та організації відчувають гострий брак робочої сили. У першу чергу не вистачає працівників робітничих професій, але потреба і в спеціалістах з вищою освітою, держслужбовцях. Найбільше працівників потребують підприємства обробної промисловості, торгівлі, транспорту, державного управління, що змагаються за кваліфікованих робітників і пропонують дедалі вигідніші умови праці та вищі зарплати. Попри це, фахівці та випускники дедалі частіше шукають роботу за кордоном.

З огляду Bloomberg, брак робочої сили стає головною проблемою українського бізнесу та промисловості. Призов до армії та міграція скоротили кількість робочої сили більш ніж на чверть. Закон про мобілізацію, який набув чинності в травні, має на меті поповнити лави української армії сотнями тисяч військовослужбовців. Однак брак працездатних чоловіків і жінок стає тягарем для великого і малого бізнесу, який становить основу економіки воєнного часу [1].

За даними Мінекономіки України, якщо у 2021 році офіційний ринок праці налічував 11,5 мільйонів працівників, то 2023 року ця цифра зменшилася до 9 мільйонів офіційно працевлаштованих. За попередніми розрахунками, для того, щоб забезпечити щорічне зростання ВВП до 2030 року на 7% країні потрібно 4,5 мільйона працівників додатково. Станом на квітень 2024 року кількість пропозицій роботи зросла на 8% - до 111 тис., відповідно показник конкуренції на ринку праці опустився до найнижчої позначки від початку повномасштабного вторгнення [4].

Оптимальні можливості подолання дефіциту робочої сили, пов'язані з

реалізацією комплексу заходів, спрямованих на підвищення економічної активності населення, зростання продуктивності праці, упорядкування та активізацію замісної міграції, пом'якшення структурних проблем ринку праці в умовах війни та повоєнному відновленні.

Для вирішення цих питань можна запропонувати наступні заходи:

- підвищення економічної активності населення, що передбачає насамперед залучення на ринок праці частини економічно неактивного населення;
- підвищення продуктивності праці, що пов'язане зі збільшенням її капіталоозброєності та потребує інтенсивних інвестиційних вкладень, насамперед у реальному секторі виробництва;
- широке використання замісної міграції для забезпечення економіки робочою силою;
- взаємодія сфери зайнятості та системи професійної освіти в умовах загострення демографічної кризи та скорочення чисельності населення працездатного віку;
- контроль кількісних і якісних параметрів дефіциту робочої сили та детальний аналіз структурних особливостей їх прояву.

Враховуючи високу актуальність проблеми, зазначені напрями діяльності мають знайти відображення в комплексі заходів державної соціально-економічної політики, у рамках партнерства держави та бізнесу. Можливості пом'якшення перспективної проблеми дефіциту робочої сили, особливо з урахуванням специфіки його прояву в регіональному, галузевому, професійно-кваліфікаційному і інших розрізах, видаються вельми обмеженими. Вищесказане, тільки підкреслює важливість подальших зусиль із дослідження та розв'язання цієї проблеми.

Список використаних джерел

1. Нестача робочої сили стає головною проблемою українського бізнесу – Bloomberg. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2019/2019_3/ (дата звернення: 05.07.2024).
2. Пілявський В.І. Трудовий потенціал підприємства : сутність, моделі зайнятості і ефективність використання. Науковий економічний журнал «Інтелект XXI». 2019. № 3. С. 88-93. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2019/2019_3/ (дата звернення: 23.07.2024).
3. Романюк С. В., Фегер В. В., Сідор В.В. Сутність категорії «робоча сила» та її роль в туристичних організаціях. Міжнародний науковий журнал «Освіта і наука». 2023. Випуск 2(35) С. 340-346. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1987480> (дата звернення: 22.07.2024).
4. Україні не вистачає 4,5 мільйона працівників. Як подолати дефіцит робочої сили? URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1987480> (дата звернення: 15.10.2023).

Вонберг Т.В.

к.е.н., доцент

Курилiна М.В.

здобувачка

Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

ВПЛИВ МІГРАЦІЇ НА РИНОК ПРАЦІ ТА ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Міграція як процес переміщення в пошуках кращих економічних можливостей, освіти та безпеки стала сьогодні глобальним явищем. Вона безсумнівно накладає певний відбиток на ситуацію на ринку праці та процеси управління персоналом, оскільки приплив трудових мігрантів безпосередньо впливає на розмір і склад робочої сили, а також на умови праці та можливості працевлаштування.

Варто відзначити, що останніми роками питання міжнародної трудової міграції між країнами світу, як важливої закономірності трудової мобільності, привертає все більшу увагу науковців. Національний ринок праці поступово втрачає свою закритість та ізолюваність, адже у сучасному світі існує глобальний потік людських ресурсів постійного і систематичного характеру, який разом із потоками капіталу між країнами формує міжнародний рівень ринку праці.

У сучасній світовій економічній системі активізація процесу міграції зумовлена багатьма чинниками, серед яких: наявність відмінностей у якості життя населення між країнами, геополітична нестабільність (воєнні дії в багатьох регіонах світу), нерівномірність економічного розвитку в країнах, надлишок робочої сили в деяких країнах та, навпаки – брак високоякісних працівників, розвитку інформаційного суспільства в інших [3, с. 208].

Загальновідомо, трудова міграція може мати різний глобальний вплив на розвиток світових ринків праці, суспільства та міжнародної економіки в цілому. Позитивними у цьому контексті є розширення можливостей реалізації людського потенціалу, збагачення суспільного життя, збільшення кількості наукових результатів та покращення комунікації. Однак, разом з цим, трудова міграція сприяє зростанню ризиків експлуатації мігрантів, нерівності на ринку праці, конкуренції за ресурси, а також може викликати проблеми в сфері соціального захисту та інтеграції мігрантів. За даними Міжнародної організації праці, у сучасному глобалізованому світі трудова міграція стає дедалі важливішим політичним питанням [4].

Сьогодні існує також тенденція еміграції висококваліфікованих фахівців, яка може виникнути через скорочення фінансування наукових досліджень, оскільки в одних країнах зарплати на посадах, що вимагають кваліфікації, нижчі, ніж в інших. Однак у випадку українських трудових мігрантів більшість із них – високоосвічені та висококваліфіковані спеціалісти, які змушені працювати на

менш кваліфікованих роботах, що пов'язано з необхідністю знати місцеву мову, регіональні особливості та мати міжнародний досвід [1, с. 760-761].

Вплив міграції на заробітну плату, зайнятість та умови праці також може відрізнятися залежно від сектора та рівня кваліфікації працівників. Наприклад, працівники-мігранти з низькою кваліфікацією можуть зазнавати експлуатації, поганих умов праці та низької заробітної плати, тоді як висококваліфіковані мігранти можуть мати більшу силу на переговорах і бути в змозі домовитися про кращу оплату праці та пільги. Крім того, концентрація трудових мігрантів у певних галузях і секторах може призвести до соціальної та економічної сегрегації, що може мати негативні наслідки для соціальної єдності та залучення.

Явище міграції має значний вплив на динаміку ринку праці, особливо з точки зору розміру та складу робочої сили. Великий приплив трудових мігрантів може збільшити пропозицію робочої сили, що зазвичай призводить до зниження заробітної плати та посилення конкуренції за робочі місця. Однак це також може призвести до збільшення попиту на товари та послуги, що сприяє створенню нових робочих місць. Крім того, трудові мігранти часто займають критичні посади в таких секторах, як сільське господарство, будівництво та охорона здоров'я, оскільки місцеві працівники нерідко вважають цю роботу небажаною.

Управління персоналом у контексті міграції вимагає тонкого підходу, який враховує різноманітність робочої сили та виклики мовних і культурних бар'єрів. Компанії мають розробити стратегії управління персоналом, які сприятимуть створенню справедливих умов для всіх працівників, незалежно від їхнього походження, враховуючи надання мовної підготовки та культурних програм, а також створення можливостей для міжкультурної взаємодії та співпраці. Однак існують також проблеми, пов'язані з управлінням мультикультурною робочою силою, особливо з точки зору спілкування та розуміння.

Власне, мовні бар'єри можуть спричинити непорозуміння та вплинути на продуктивність, тоді як культурні відмінності можуть призвести до конфліктів і непорозумінь між трудовими мігрантами та роботодавцями, колегами по роботі. Тому, зважаючи на особливості управління персоналом, організації повинні інвестувати в ефективні комунікаційні стратегії та навчальні програми, які сприяють культурній чутливості та розумінню. Вирішення проблем дискримінації та упередженості, а також надання підтримки працівникам, які можуть зіткнутися з додатковими проблемами, такими як незахищеність житлом або розлука сім'ї є надзвичайно актуальними напрямками у управлінні персоналом.

Урядова політика та реагування на міграцію та динаміку ринку праці можуть мати значний вплив на досвід працівників-мігрантів і загальне функціонування ринку праці. Імміграційна політика здатна впливати на розмір і склад робочої сили, а також на права та захист, які надаються трудящим-мігрантам. Правила ринку праці та захист також відіграють вирішальну роль у забезпеченні справедливого ставлення до працівників-мігрантів і доступу до основних трудових прав, таких як мінімальна заробітна плата та безпечні умови праці.

Українські підприємства зазнали необхідності революціонізувати підхід до управління персоналом із початком пандемії Covid-19, а повномасштабне вторгнення у 2022 році посприяло терміновому пошуку інноваційних способів менеджменту для збереження прибутку національного бізнесу. Так, за даними Агентства ООН у справах біженців (УВКБ ООН), станом на 15 липня 2024 року, за кордоном зафіксовано перебування 6 579 700 українських мігрантів [5]. Суттєвий відтік кадрів працездатного віку вимагає від українських компаній сучасних інноваційних рішень в царині управлінні персоналом, зокрема поширеним рішенням для збереження робочої сили стало надання працівникам можливості працювати за гнучким форматом – віддалено або гібридно.

Гнучкі формати роботи посприяли становленню нових тенденцій управління персоналом, серед яких – розширення функцій HR-фахівців, впровадження інноваційних технологій, сприяння підвищенню кваліфікації та особистісному розвитку працівників. Так, для рекрутингу, оцінювання кандидатів, аналізу та прогнозування, HR-фахівці все частіше застосовують штучний інтелект. Кризові економічні умови вимагають від працівників найвищої кваліфікації для забезпечення ефективного функціонування бізнесу, тому компанії інвестують в освітні заходи для досягнення професійного росту талантів. Оскільки ключову роль у продуктивності праці відіграє ментальне здоров'я, підприємства акцентують увагу на формуванні корпоративної культури для запобігання вигорання та сприяння залученості в колектив. Зазначені тренди управління персоналом допомагають підвищити рівень адаптивності персоналу до змін; стимулювати успішну роботу працівників; розвинути потенціал; виявити лідерські навички [3].

Отже, міграція є важливим глобальним явищем, яке суттєво впливає на ринок праці та управління персоналом. Однак цей вплив може бути двозначним, залежно від сектора, рівня кваліфікації працівників і специфіки конкретної ситуації.

Список використаних джерел

1. Атаманюк Р.Ф. Вплив міграційних процесів на світовий ринок праці. *Журнал Наукові інновації та передові технології*. №2(30). 2024. С. 757-772.
2. Терещенко Д.А. Вплив міграційних процесів на розвиток людського капіталу. *Держава та регіони*. 2019. № 4 (68). С. 207-214.
3. Тимошенко В.Б. Тенденції у сфері управління персоналом компаній в умовах трансформацій. *Економіка та суспільство*. №52. 2023.
4. Statistics on migrant workers. URL: <https://ilostat.ilo.org/topics/labour-migration/> (дата звернення: 15.06.2024).
5. Ukraine refugee situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 16.08.2024).

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ЗОВНІШНЬОГО ОТОЧЕННЯ ОПТОВОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРОДОВОЛЬЧИМИ ТОВАРАМИ

Сучасний розвиток оптового торговельного підприємства продовольчими товарами в Україні відбувається в умовах значної складності та непередбачуваності, що обумовлено економічною та суспільно-політичною нестабільністю у державі, викликану російською агресією та введенням режиму воєнного стану. Війна призвела до розриву налагоджених міжрегіональних ланцюгів постачання продовольства, дефіциту окремих харчових продуктів з південних і східних регіонів, проблем у транспортній логістиці, розпаду споживчого ринку через міграцію населення та руйнування торговельної інфраструктури.

У процесі оцінки динаміки оптової торгівлі, основний акцент приділяється кількісному показнику оптового товарообороту. Цей важливий аспект визначає обсяг торговельних операцій на ринку та є ключовим критерієм для аналізу розвитку галузі. Протягом періоду з 2010-2014 рр. обсяги оптового товарообороту залишалися стабільними, практично не відзначаючись значними змінами. Однак, починаючи з 2015 р., спостерігається помітний та стрімкий ріст цих показників. В цей період загальний обсяг оптового товарообороту збільшився майже в 6,5 раза, перейшовши від 492,5 млрд грн у 2005 р. до вражаючих 3153,2 млрд грн у 2021 р. Варто відзначити, що фактори, що впливали на стрімкий ріст після 2015 р., можуть бути різноманітними, включаючи економічні фактори, зміни у споживчому попиті, технологічні інновації та інші аспекти. Повномасштабна війна внесла свої корективи і в 2022 р. цей показник знизився до 2768,3 млрд грн, проте все одно лишився вищим ніж в 2020 р. (2462,6 млрд грн). Обсяг оптового товарообороту продовольчих товарів зріс в 6,2 рази (рис.). Питома вага продовольчих товарів в оптовому товарообороті в середньому за досліджуваний період становила 17,6%, а частка продажу продовольчих товарів, що вироблені на території України – 74,7%.

Звичайно, окрім російсько-української війни існують і інші економічні проблеми зовнішнього оточення оптового торговельного підприємства продовольчими товарами, які важливо виділити, проаналізувати і брати до уваги. Основними з них, на нашу думку, є: економічна нестабільність, законодавче регулювання, конкуренція, технологічні зміни, зміни у споживчих перевагах та глобальні фактори. Охарактеризуємо їх.

До економічної нестабільності ми відносимо коливання валютних курсів, які суттєво впливають на ціну імпортованих товарів, що призводить до підвищення цін для кінцевих споживачів. Також інфляція, а саме – зростання цін на сировину та енергоносії підвищують собівартість товарів і, відповідно, ціни

на продукцію. Варто взяти до уваги і рецесію: зниження економічної активності може скоротити попит на продовольчі товари, що вплине на доходи підприємства.

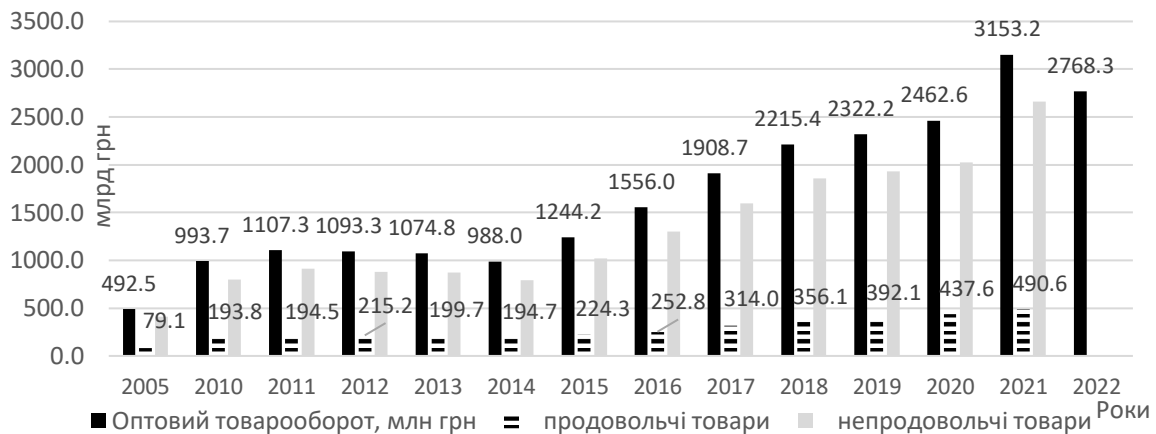


Рис. Динаміка оптового товарообороту в Україні, 2005-2022 рр.
Джерело: побудовано автором за матеріалами [1].

Також варто наголосити на законодавчому регулюванні, а саме митні тарифи та обмеження та санітарні та фітосанітарні вимоги мають суттєвий вплив на оптове торговельне підприємство продовольчими товарами.

В будь-якій торговельній діяльності є конкуренція. Високий рівень конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку може змусити підприємство знижувати ціни, що зменшить прибутковість. Вихід на ринок нових конкурентів може знизити частку ринку підприємства.

Постійні технологічні зміни змушують підприємства постійно слідкувати на інноваціями, щоб бути конкурентоспроможним на оптовому ринку продовольчих товарів. Швидкий розвиток технологій може вимагати від підприємства значних інвестицій у модернізацію виробництва або впровадження нових методів управління ланцюгами постачання.

Зміни у споживчих перевагах відбуваються постійно і це потрібно враховувати. Так, зростаючий попит на органічні та здорові продукти може змусити підприємство змінювати асортимент або підвищувати стандарти якості. Попит на деякі продукти може суттєво змінюватися залежно від сезону, що потребує гнучкого управління запасами.

І звичайно глобальні фактори, до яких ми відносимо російсько-українську війну. Крім останньої, політична нестабільність у країнах-постачальниках можуть вплинути на стабільність поставок. Природні катастрофи можуть призвести до дефіциту певних продуктів і підвищення цін.

Ці економічні проблеми зовнішнього оточення оптового торговельного підприємства продовольчими товарами можуть впливати як на короткострокову, так і на довгострокову стратегію підприємства, а також на його здатність досягати поставлених бізнес-цілей.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.u>

ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА В УКРАЇНІ

Підприємницьке середовище як сукупність внутрішніх і зовнішніх умов, що впливають на діяльність підприємства, його розвиток, функціонування та взаємодію з іншими суб'єктами ринку в умовах війни постійно трансформується. Війна створює численні перешкоди для розвитку підприємництва змушуючи його адаптуватися до нових реалій. Військові дії мають прямий вплив на функціонування бізнесу, включаючи фізичне знищення інфраструктури, перебої в роботі, ризик для життя працівників та неможливість нормальної діяльності в зонах конфлікту.

Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) станом на червень 2023 року становить 35.34 (зі 100 можливих). Він незначно зріс у порівнянні з квітнем 2023 року (34.03), і локальним мінімумом вересня 2022 року (33,9). Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) станом на травень 2024 року становить 43,7 (зі 100 можливих). UBI показує активність бізнесу, його спроможність нарощувати товарообіг, створювати робочі місця. Якщо показник нижче 50, це свідчить про негативні очікування бізнесу від подальшого розвитку подій [1],[2].

Розглянемо актуальні проблеми сучасного підприємницького середовища в Україні.

По-перше відзначимо економічну нестабільність. Відбувається зниження економічної активності. Внаслідок війни спостерігається падіння ВВП, зниження купівельної спроможності населення та зростання безробіття.

По-друге спостерігається інфляція та знецінення валюти. Війна призводить до різкого зростання цін на товари та послуги, що значно ускладнює ведення бізнесу і планування фінансових ресурсів. Військові дії викликають проблеми з фінансуванням бізнесу та можуть спричинити відтік іноземних інвестицій та ускладнення доступу до кредитних ресурсів.

В українському бізнесі відбувається розрив ланцюгів постачання.

Перебої у постачанні завдяки блокуванню транспортних шляхів, зруйновану інфраструктура та логістичні проблеми призводять до дефіциту сировини та товарів, що ускладнює виробництво та реалізацію продукції.

Збільшення витрат на логістику пов'язане з необхідністю використання альтернативних маршрутів та засобів доставки підвищує витрати на транспортування. На проблему затримки на кордоні в березні 2024 року вказували 33,7% компаній.

Війна призводить до негативних соціально-демографічних змін. Відбувається значна міграція населення. Небезпека змушує людей залишати свої домівки, що призводить до втрати кваліфікованої робочої сили та зниження попиту на місцевому рівні. Зростання соціальної напруженості та нерівності

може призводити до складнощів у роботі підприємств, підвищення рівня злочинності.

Звичайно війна призводить до зміни у правовому полі. Запроваджуються нові регуляції, спрямовані на підтримку економіки під час війни, проте ці зміни можуть створювати додаткові виклики для бізнесу, які потребують швидкої адаптації.

Найбільш пріоритетним завданням для влади 72% підприємців вважають знищення корупції. 54,4% – необхідність проведення судової реформи. Також значна частка підприємців вказала на необхідність покращення доступу до кредитних ресурсів, здешевлення ресурсів (47,1%) та податкової реформи (32,7%), змін у роботі податкової. В цілому на необхідність змін у податковій системі країни вказали 66,8% респондентів [2].

Базуючись на оцінці трендів розвитку бізнес-середовища України в умовах нестабільності українські науковці пов'язують позитивні очікування щодо відновлення економіки з подальшим прийняттям та виконанням рішень ЄС щодо: використання переваг об'єднання енергосистем континентальної Європи ENTSO-E та України; звільнення українських бізнес-продуктів від тарифів і квот; лібералізація автомобільних перевезень; інтеграція українських митних органів з європейським [3].

Підсумовуючи вищесказане зробимо висновок, що сучасне підприємницьке середовище в Україні стикається з складними викликами, що вимагають адаптації та інновацій. Незважаючи на труднощі, бізнес демонструє стійкість і здатність до відновлення, що відіграє ключову роль у підтримці економіки.

Список використаних джерел

1. Стан та перспективи МСБ в Україні. Результати дослідження. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/3/701842/>
2. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/doslidzenna-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-u-kvitni-travni-2024-roku>
3. Оцінка трендів розвитку бізнес-середовища України в умовах нестабільності. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-5>

ВИКЛИКИ ІТ-СФЕРИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

ІТ-індустрія відіграє ключову роль в економіці України, займаючи понад 40% у структурі експорту послуг країни [1]. Цей сектор демонструє значний потенціал для зростання та є важливим джерелом валютних надходжень. Однак, починаючи з 2022 року, галузь зіткнулася з низкою викликів, які вплинули на динаміку її розвитку. На рис. 1 наведено динаміку експорту ІТ-послуг

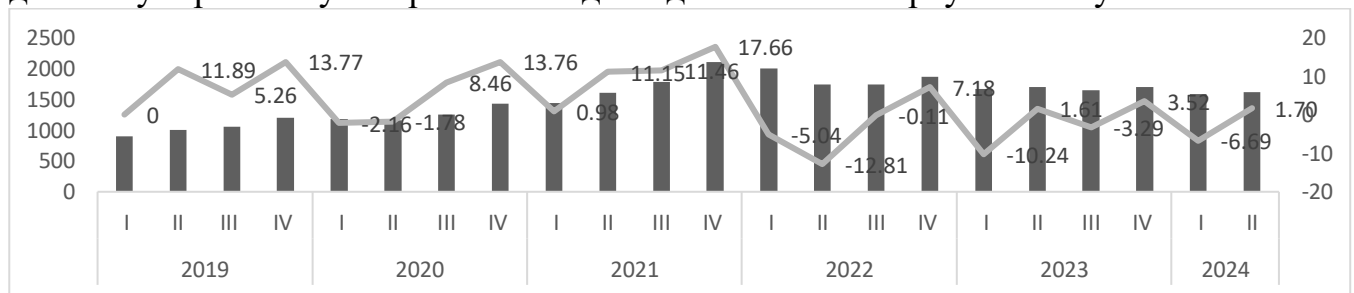


Рис. 1. Квартальна динаміка експорту ІТ-послуг України за 2019-2023 рр. та перші два квартали 2024 р.

Виходячи з рисунку 1 [2], можна помітити загальну тенденцію до зростання експорту до 2022 року з подальшим спадом. Найвищого піку експорт досяг у четвертому кварталі 2021 року, сягнувши 2105 млн доларів США. Однак з початку 2022 року спостерігається спад, який пов'язаний з початком повномасштабної війни в Україні. У 2023 році експорт стабілізувався на нижчому рівні, коливаючись близько 1700 млн доларів на квартал. Перші два квартали 2024 року показують подальше незначне зниження, що свідчить про продовження впливу негативних факторів на галузь.

Глобальне економічне сповільнення та зниження попиту на ІТ-послуги є однією з ключових проблем, з якою стикається українська ІТ-індустрія. Фахівці галузі відзначають, що протягом останніх двох років спостерігається явище, яке суттєво впливає на сферу інформаційних технологій. Керівництво провідних ІТ-компаній підкреслює, що економічне сповільнення в основних світових економіках змушує клієнтів відкладати нові проєкти та переглядати обсяги співпраці в існуючих контрактах. Це призводить до зменшення попиту на нову співпрацю та створює ситуацію, коли пропозиція спеціалістів за деякими напрямками перевищує кількість відкритих позицій [1].

Повномасштабна війна в Україні залишається значним фактором впливу на ІТ-сектор. Хоча багато бізнесів адаптувалися до нових умов, як зазначають галузеві експерти, сам факт війни в країні все ще є стримуючим фактором для клієнтів. Міжнародні компанії виявляють обережність щодо розміщення нових

та продовження існуючих проектів в Україні. Представники галузевих асоціацій підкреслюють, що з початку повномасштабного вторгнення залучати та утримувати клієнтів стало значно складніше, і ця тенденція може посилюватися з продовженням війни.

Питання мобілізації та бронювання ІТ-спеціалістів викликає серйозне занепокоєння в галузі. Новий закон про мобілізацію створює невизначеність для ІТ-компаній. Галузеві аналітики зазначають, що кількість заброньованих співробітників ІТ-галузі критично мала – лише 1% від загальної кількості, що додає ризиків для співпраці з українськими компаніями. Представники ІТ-сектору попереджають про можливий негативний вплив на економіку через надмірні повноваження ТЦК та збільшення відповідальності директорів.

Обмеження на короткострокові відрядження ключових спеціалістів є значною проблемою. Вони необхідні для ведення переговорів і укладення контрактів, особливо в умовах, коли клієнти утримуються від візитів до України через безпекові ризики. Складність у отриманні дозволів негативно впливає на ІТ-експорт.

Можливі зміни в податковому законодавстві викликають занепокоєння в ІТ-спільноті [3]. Керівники компаній висловлюють надію на стабільну роботу режиму Дія City для ІТ-бізнесу. Представники регіональних ІТ-кластерів звертають увагу на анонсовані в Стратегії національних доходів дії щодо обмеження для ФОПів і перегляд чинних спеціальних режимів оподаткування, що підвищують ризики для іноземних клієнтів та інвесторів, особливо в контексті довгострокових контрактів.

Вплив розвитку штучного інтелекту (ШІ) на галузь також є важливим фактором. Фахівці зазначають, що ШІ може стати драйвером нового типу замовлень та продуктів, і країни та бізнеси, які швидше адаптуються до викликів, пов'язаних з розвитком ШІ, опиняться у вигірній ситуації. Водночас, це може призвести до змін у структурі попиту на ІТ-послуги та вимагати від українських компаній швидкої адаптації до нових умов [1].

Таким чином, українська ІТ-індустрія, незважаючи на свою ключову роль в економіці, стикається з серйозними викликами, включаючи глобальне економічне сповільнення, вплив війни, проблеми з мобілізацією та податкові невизначеності. Попри це, сектор демонструє стійкість. Для подальшого розвитку галузі необхідні стабільні умови ведення бізнесу, державна підтримка та адаптація до нових технологічних трендів, що дозволить зберегти позиції на міжнародному ринку та продовжити вносити вклад в економіку України.

Список використаних джерел

1. Річний обсяг ІТ-експорту України вперше знизився. Це плато чи погіршення ситуації? URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/> (дата звернення: 01.08.2024).

2. Статистика зовнішнього сектору. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (дата звернення: 01.08.2024).

3. Що буде з податками для ІТ-фахівців, ФОПами і як підготуватися до змін. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/> (дата звернення: 02.08.2024).

ДІЯЛЬНІСТЬ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Українська м'ясопереробна промисловість наразі функціонує в складних умовах військової агресії російської федерації в Україні, що призводить до фізичного та економічного руйнування усталених виробничо-збутових ланцюгів та стримує розвиток галузі. Уряд впроваджує заходи, що мають підтримати виробників та споживачів харчової продукції в сучасних реаліях.

Після запровадження воєнного стану в Україні, з метою підтримки розвитку бізнесу було введено мораторій на проведення більшості планових та позапланових заходів державного ринкового нагляду (контролю), проте на даний час вони відновлюються і їх перелік постійно розширюється.

Заборона була затверджена постановою КМУ «Про припинення заходів державного нагляду (контролю) і державного ринкового нагляду в умовах воєнного стану» (№ 303 від 13 березня 2022 року). Здійснення перевірок дозволялося на підставі рішень центральних органів виконавчої влади лише за наявності загрози, що має негативний вплив на права, законні інтереси, життя та здоров'я людини, захист навколишнього природного середовища та забезпечення безпеки держави, а також для виконання міжнародних зобов'язань.

До переліку підстав для здійснення позапланових заходів державного контролю відносили: подання суб'єктом господарювання письмової заяви про здійснення заходу державного нагляду (контролю) за його бажанням (стосується експортерів адже країна імпортер висуває вимоги про обов'язковий державний контроль на харчову продукцію); звернення фізичної особи про порушення, що спричинило шкоду її правам, законним інтересам, життю чи здоров'ю, навколишньому природному середовищу чи безпеці держави; доручення Прем'єр-міністра України про перевірку суб'єктів господарювання у зв'язку з виявленими порушеннями (захист прав споживачів); у разі виявлення невідповідності або появи обґрунтованої підозри щодо невідповідності, на підставі повідомлень, що надійшли від: країн-імпортерів української продукції, закладів охорони здоров'я про події та ситуацію, що становить загрозу життю і здоров'ю, санітарному та епідемічному благополуччю населення, акредитованих лабораторій про невідповідність харчових продуктів та/або кормів встановленим вимогам, ветеринарного лікаря про виявлені ознаки порушення оператором ринку законодавства про харчові продукти, корми, здоров'я та благополуччя тварин [1].

Також в зв'язку із воєнними діями в 2023 році Уряд продовжив регулювання цін на харчові продукти, що мають істотну соціальну значущість, запроваджене на час карантину. На період воєнного стану та трьох місяців після його припинення чи скасування в Україні встановлено граничний рівень торговельної надбавки на продовольчі товари вітчизняного виробництва, крім товарів, маркованих як органічна продукція, зокрема на птицю (тушки курячі,

четвертини тушки курячої) в розмірі не більш як 10 % з урахуванням рекламних, маркетингових послуг, послуг з підготовки, обробки, пакування, інших послуг, пов'язаних з реалізацією відповідних товарів кінцевому споживачу [2].

Також в Україні були запроваджені численні програми підтримки сільськогосподарських виробників. Зокрема, у 2024 році діють наступні програми: «Доступні кредити 5-7-9» – виробники аграрної продукції можуть отримати кредит до 90 млн грн, а переробні підприємства харчової промисловості – до 150 млн грн; підприємці, які обробляють до 500 га сільськогосподарських угідь, можуть отримати гарантію на кредит через Фонд часткового гарантування кредитів у сільському господарстві; гранти на розвиток садів і теплиць – виробники можуть отримати до 7 млн грн та 10 млн грн відповідно; компенсація до 25% вартості вітчизняної сільськогосподарської техніки. Крім того, згідно з програмою фінансової підтримки України від Європейського Союзу Ukraine Facility, у 2024 році на підтримку українського бізнесу, зокрема, і аграрного сектору, буде спрямовано 8 млрд євро [3].

Наразі законодавче забезпечення діяльності ринку м'яса та м'ясних продуктів зосереджене на підтримці операторів ринку, їх виживанні та подоланні складних умов існування у воєнному стані. Уряд України активно здійснює заходи для забезпечення стабільного рівня надходження харчових продуктів до споживачів. Крім того, здійснюється впровадження актів права ЄС та робота над виконанням Угоди про асоціацію з ЄС для якнайшвидшого вступу України у ЄС. Законодавче забезпечення ринку виробництва м'яса та м'ясних продуктів та тваринництва постійно вдосконалюється, що сприяє, навіть в сучасних умовах, росту виробництва та доступності для споживачів безпечних і якісних харчових продуктів загалом, та м'яса та м'ясних продуктів зокрема.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Переліку підстав для здійснення позапланових заходів державного контролю за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин на період воєнного стану: наказ Мінагрополітики від 03.01.2023. № 5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0033-23#Text>.

2. Про регулювання цін на окремі види продовольчих товарів та забезпечення стабільної роботи виробників продовольства в умовах воєнного стану: постанова КМУ від 19.06.2023. № 650. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-rehuliuvannia-tsin-na-okremi-vydy-prodovolchy-a650>.

3. Уряд цьогоріч приділив максимальну увагу програмам фінансування агропідприємств. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/news/uriad-tsohorich-prydilyv-maksymalnu-uvahu-prohramam-finansuvannia-ahropidpriyemtsiv-taras-vysotskyi> (дата звернення: 01.07.2024).

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЕКОСИСТЕМИ

Реструктуризація економічних екосистем – це процес, який викликаний взаємодією різних факторів: технологічні фактори (цифрова трансформація: розвиток цифрових технологій, штучного інтелекту (ШІ), інтернету речей призводить до автоматизації виробництва, створення нових бізнес-моделей і зміни споживчих уподобань; біотехнології: нові можливості в медицині, сільському господарстві, енергетиці); економічні фактори (глобалізація посилює конкуренцію, змінює торгові потоки, розподіл виробництва; економічні кризи впливають на структуру економіки; фінансова і монетарна політика впливають на інвестиції в інфраструктуру); соціальні фактори (демографічні зміни впливають на попит на товари; соціальні рухи впливають на бізнес-моделі компаній і споживчі переваги; зміна цінностей сприяє появі соціальних підприємств); політичні (зміна міжнародних відносин призводить до перерозподілу економічної активності; регулювання різних сфер діяльності впливає на бізнес-середовище); екологічні (погодні явища, підвищення рівня моря, дефіцит води впливають на сільське господарство, енергетику; зменшення запасів мінеральних ресурсів, виснаження ґрунтів призводять до необхідності пошуку нових джерел сировини і технологій).

Взаємодія цих факторів робить реструктуризацію економічних екосистем постійним процесом. Для успішної адаптації до нових умов компанії мають навчитися ефективно управляти змінами та запроваджувати інновації.

Мета дослідження визначення зв'язків економічної екосистеми для управління реалізацією стратегічного бачення. Дослідженням питань реструктуризації економічної екосистеми займаються як вітчизняні так і закордонні вчені. При цьому недостатня увага приділяється можливостям адаптації бізнесу до змін в екосистемі та управління ризиками [1-6].

Структура економічної екосистеми – це мережа взаємодій між її елементами: виробники товарів, організації, які надають послуги (освіта, охорона здоров'я), державні інститути, які регулюють правила, інфраструктура (енергетика, комунікації, транспорт) – забезпечує функціонування економіки, ринки для купівлі, продажу товарів. Структура визначає: розподіл ресурсів, створення та споживання продукції, взаємодію учасників.

Мета реструктуризації економічної екосистеми: підвищення ефективності за рахунок оптимізації використання ресурсів, зниження витрат; створення нових робочих місць – розвиток нових галузей; підвищення конкурентоспроможності – адаптація до нових умов зовнішнього середовища; досягнення сталого розвитку – збалансування економічного зростання, соціальних та екологічних цілей. Класифікація зв'язків (забезпечують функціонування) в економічній екосистемі: за характером: безпосередні між двома елементами; опосередковані (підготовка фахівців); за силою: мають

значний вплив на функціонування системи; мають незначний вплив; за тривалістю: короткострокові; довгострокові.

Ризики втрати зв'язків при реструктуризації: порушення виробничих ланцюжків, ускладнення доступу до ресурсів, зниження ефективності економіки, значні фінансові витрати; підвищення рівня невизначеності для бізнесу; втрата робочих місць, соціальна напруга; погіршення екологічної ситуації. Алгоритм мінімізації ризиків втрати зв'язків при реструктуризації: аналіз існуючих зв'язків; розробка стратегії реструктуризації; залучення зацікавлених сторін; система підтримки постраждалих від реструктуризації; поступове впровадження зміни. Завдання підприємств – збереження існуючих зв'язків і створення більш ефективних на основі: автоматизації, персоналізації взаємодії з клієнтами, оптимізації ланцюжків поставок, створення нових бізнес-моделей, інвестування в розвиток ІІІ, перекваліфікації співробітників, довіри, інноваційного розвитку, синергетичного ефекту, постійних змін, управління поведінкою споживачів, транснаціональної співпраці, поділу праці між цифровими алгоритмами та людськими знаннями.

Ефективна реструктуризація економічної екосистеми впливає на формування економічної політики, розвиток бізнесу та суспільства в цілому. Моніторинг зв'язків економічної екосистеми дозволяє управляти стратегіями для досягнення цілей організації. Ефективне використання ІІІ в бізнесі дозволяє мінімізувати ризики втрати зв'язків і вчасно адаптуватися до нових умов економічної екосистеми (покращити прийняття рішень на основі великого масиву актуальних даних та можливості їх відновлення, скоротити витрати, підвищити точність виконання завдань, знизити помилки, виконати завдання за несприятливих для людини умов, поліпшити технології, масштабувати бізнес-рішення).

Напрямок для проведення подальших досліджень: заходи щодо управління ризиками розриву зв'язків в економічній екосистемі певних сфер діяльності.

Список використаних джерел

1. Лінькова О.Ю. Практична підготовка менеджера: основні виклики та можливості в умовах діджиталізації. Монографія. 2021. ФОП Секішова Т.Є. 134 с.
2. Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні / За загальною редакцією А. І. Шевченка. Монографія . 2023. Наука і освіта. 305 с.
3. Adner R. Ecosystem as Structure: an Actionable Construct for Strategy. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43, № 1. P. 39-58.
4. Autio E., Levie J. Management of Entrepreneurial Ecosystems: The Wiley Handbook of Entrepreneurship. Chichester: JohnWiley&Sons, 2017. 420 p.
5. Gupta M.C. Boyd L.H. (2008) Theory of constraints: a theory for operations management, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 28 No. 10, pp. 991-1012.
6. Hite J.M., Hesterly W.S. The evolution of Firm Networks: From Emergence to Early Growth of the Firm. *Strategic Management Journal*. 2001. № 3. P. 275-286.

Несторенко Т.П.

к.е.н., доцент

Бердянський державний педагогічний університет (Україна)

Несторенко О.В.

к.е.н., доцент

Сілезька академія (Польща)

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ У ПЕРЕМІЩЕНИХ УНІВЕРСИТЕТАХ

За останні роки процес цифровізації в Україні значно прискорився. З березня 2020 року встановлення карантину та запровадження обмежувальних протиепідемічних заходів для запобігання поширенню в Україні гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, спричинило значне зростання попиту на цифрові послуги і рішення. Цей період став каталізатором швидкої адаптації бізнесу, державних установ до нових умов через впровадження дистанційної роботи, онлайн-освіти та електронного урядування. Багато підприємств перейшли на електронний документообіг, запровадили інноваційні технології для забезпечення безперервності бізнес-процесів, громадяни активно користувалися електронними сервісами для отримання державних послуг. Суттєві зміни відбулися й у сфері вищої освіти. Перехід на дистанційне навчання став вимушеним, але важливим заходом, який дозволив забезпечити безперервність навчального процесу під час карантину. Університети та інші навчальні заклади були змушені швидко адаптуватися до нових умов [1, 3], активно впроваджуючи онлайн-платформи навчання, такі як Zoom, Google Classroom, Microsoft Teams та інші. Викладачі та студенти були змушені опановувати нові цифрові інструменти [5], що сприяло вдосконаленню їхніх цифрових навичок та компетенцій. Цифровізація освіти також сприяла розвитку електронних бібліотек, доступу до онлайн-курсів та навчальних матеріалів, що значно розширило можливості для самоосвіти та професійного розвитку. З'явилися або набули значного поширення різноманітні форми та інструменти онлайн-навчання, такі як вебінари, віртуальні лабораторії та інтерактивні лекції, які зробили навчальний процес більш гнучким та адаптованим до потреб студентів.

Війна, яку Росія веде проти України з 2014 року, окупація певних територій в південно-східній Україні призвели до суттєвих змін у сфері цифровізації бізнесу, організацій, установ, закладів освіти [4]. Наприклад, університети, що були переміщені весною 2022 року (зокрема, Бердянський державний педагогічний університет – БДПУ), можуть здійснювати освітню діяльність лише в онлайн-форматі. Варто зазначити, що все своє майно БДПУ залишив на окупованій території. Студенти, викладачі та співробітники університету розкидані по всьому світу. З весни 2024 року ситуація суттєво ускладнилася серйозною енергетичною кризою через руйнування великої частки енергетичної інфраструктури України.

Все це стало черговим стимулом для підвищення рівня цифровізації всіх процесів переміщених вишів. Наприклад, у навчальному процесі БДПУ активно

використовуються платформи Moodle, Microsoft Teams, Zoom. Водночас проблеми з електропостачанням, постійні сигнали тривоги та необхідність ховатися в укриттях призвели до того, що процес навчання часто відбувався в форматі асинхронного навчання. Тому в організації навчального процесу в БДПУ використовуються платформа Moodle, месенджери Telegram, Viber, корпоративна електронна пошта. В умовах війни в Україні активно продовжується цифровізація процесу надання державних послуг – через платформу Дія [2]. Кількість державних послуг, які можна отримати онлайн, постійно збільшується. Особливо це важливо для громадян, які перебувають за кордоном чи на окупованих територіях і не мають можливості фізично зв'язатися з Центрами надання адміністративних послуг. Прикладом державно-приватного партнерства є співпраця держави з банками (як державними, так і приватними) щодо автентифікації громадянина на платформі Дія – підтвердити свою особу на платформі можна через онлайн-авторизацію у своєму банку. Усе це суттєво спрощує доступ до державних послуг та значно скорочує витрати часу та коштів користувачів платформи.

Таким чином, прискорена цифровізація в Україні під впливом карантину та повномасштабної війни стала ключовим фактором адаптації як бізнесу, так сфери освіти до нових умов. Впровадження цифрових рішень дозволило організаціям продовжувати свою діяльність, забезпечити безперервність процесів і швидко реагувати на виклики. Онлайн-інструменти, електронний документообіг та віддалена робота стали невід'ємною частиною як сучасного бізнесу, так і освітнього процесу, сприяючи зростанню їх ефективності.

Список використаних джерел

1. Гура В., Несторенко Т., Макаренко Т. Дослідження категорії «освітня послуга»: міждисциплінарний підхід. Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки, 2022, №2, с. 91-104. <https://doi.org/10.31494/2412-9208-2022-1-2-91-104>
2. Державні послуги онлайн. Дія. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата доступу – 10.08.2024).
3. Nestorenko, T. (2016). Economic Impact of International Students on a Host City: Case of the University of Economics in Bratislava. 3rd Teaching & Education Conference, the International Institute of Social and Economic Sciences, June 28 – July 1, 2016, Barcelona. URL: <https://ideas.repec.org/p/sek/itepro/3906577.html> (дата доступу – 12.08.2024).
4. Nestorenko T., Nestorenko O., Peliova J. Displaced and Fake Universities – Experience of Ukraine. Economic, Political and Legal Issues of International Relations 2017. 9.-10. júna 2017, Virt, Volume of Scientific Papers. Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta medzinárodných vzťahov, 2017, s. 265-271. URL: <https://11l.ink/MP0jV> (дата доступу – 11.08.2024).
5. Ostenda A., Kravchenko N., Istomina D., Alieksieieva G., Nestorenko T., Horbatiuk L. Роль засобів ІКТ в організації процесу інформування учнів під час карантину. Zeszyty Naukowe WST, 2022, №15, p. 109-126. <https://doi.org/10.54264/0037>.

ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТЕНДЕНЦІЙ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

Глобалізація, цифрова трансформація, зміни в міжнародній торгівлі та інші глобальні економічні тенденції мають значний вплив на розвиток сучасних підприємств. Умови ведення бізнесу стають дедалі більш динамічними та складними, що змушує компанії швидко адаптуватися до змін у глобальному економічному середовищі. З одного боку, глобальні економічні тенденції відкривають нові можливості для зростання, розширення ринків та інновацій. З іншого боку, вони створюють нові виклики, такі як зростаюча конкуренція, валютні коливання, геополітичні ризики та швидка зміна технологій.

Підприємства, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними, повинні активно стежити за глобальними економічними трендами і вчасно реагувати на них. Це може включати адаптацію бізнес-стратегій, диверсифікацію ризиків, інвестування в інновації та розвиток міжнародного співробітництва. Важливою складовою є також здатність передбачати можливі зміни на глобальних ринках та ефективно планувати свою діяльність з урахуванням цих змін.

Глобальні економічні тенденції відіграють вирішальну роль у формуванні стратегій розвитку підприємств у сучасному світі. Вплив цих тенденцій на бізнес є багатограним і може призводити як до виникнення нових можливостей для зростання, так і до серйозних викликів, що потребують негайної адаптації. Аналіз конкретних прикладів впливу глобальних економічних змін на відомі компанії дозволяє краще зрозуміти механізми, через які ці тенденції формують розвиток підприємств.

Торговельні війни та перегляд стратегій розвитку. Приклад китайської компанії Huawei яскраво ілюструє, як зміни в міжнародній торгівлі можуть змусити компанії радикально переглянути свої бізнес-стратегії. Внаслідок санкцій з боку США, Huawei опинилася перед загрозою втрати доступу до ключових технологій та ринків. Однак компанія зуміла адаптуватися, сконцентрувавшись на розвитку власних інновацій та диверсифікації бізнесу. Цей приклад демонструє, що підприємства, які здатні швидко реагувати на зміни у глобальному економічному середовищі, можуть не тільки подолати кризові моменти, але й знайти нові можливості для розвитку [1].

Екологічні стандарти та інноваційні трансформації. Європейські автовиробники, такі як Volkswagen, опинилися під тиском нових екологічних стандартів, які вимагають суттєвого зменшення викидів вуглецю. Ці вимоги змусили компанії швидко переорієнтуватися на виробництво електромобілів, що стало стратегічною необхідністю для збереження конкурентоспроможності на ринку. Важливість цього прикладу полягає в тому, що глобальні екологічні тенденції здатні стимулювати інновації та значно змінювати структуру цілих галузей [2].

Пандемія та цифрова трансформація бізнесу. Пандемія COVID-19 стала потужним каталізатором цифрової трансформації у багатьох галузях. Компанії по всьому світу були змушені швидко переходити на дистанційну роботу та впроваджувати цифрові рішення для підтримки своєї діяльності. Наприклад, платформа для відеоконференцій Zoom, яка до пандемії мала обмежене застосування, швидко стала ключовим інструментом для багатьох бізнесів. Це підкреслює, як глобальні економічні події можуть створювати нові ринки та можливості для зростання, і як важливо для підприємств бути готовими до швидкої адаптації [3].

Проаналізовані приклади показують, що глобальні економічні тенденції мають значний вплив на розвиток підприємств, змушуючи їх до інновацій, перегляду стратегій та оперативної адаптації до нових умов. Комплексний підхід до розуміння цих тенденцій дозволяє підприємствам не тільки виживати в умовах глобальних змін, але й використовувати ці зміни як можливості для зміцнення своїх позицій на ринку та забезпечення довгострокового розвитку.

Список використаних джерел

1. Bloomberg. Huawei Fights for Survival in the Face of U.S. Sanctions. URL:<https://www.bloomberg.com/search?query=Huawei%20Fights%20for%20Survival%20in%20the%20Face%20of%20U.S.%20Sanctions.>].
2. VW to stop making combustion engine cars by 2035 in Europe. URL: <https://www.dw.com/en/volkswagen-to-stop-making-combustion-engine-cars-by-2035-in-europe/a-58066090>].
3. Zoom Well-Positioned to Thrive in Post-Pandemic Era. URL: <https://www.nasdaq.com/articles/zoom-well-positioned-to-thrive-in-post-pandemic-era-2021-06-10>

КОНТРОЛЬНА ФУНКЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: АГРАРНА СПЕЦИФІКА

Потреба суспільства в контролі обумовлена невизначеністю ринкових відносин та недовірою до менеджменту. Недовіра базується на двох різнонаправлених векторах людських спрямувань – жадібності та страху (в філософському розумінні). Система контролю завжди є відносно консервативними щодо поточного стану економічних та суспільних відносин або галузевих особливостей розвитку.

Актуальність приведення системи контролю у відповідність до потреб управління вічна, бо завжди існує часовий лаг між змінами у економіці, управлінні, регулюванні бізнесу та змінами в методології і організації контролю.

Бухгалтерський облік виконує декілька основних функцій, які сприяють ефективному управлінню підприємством. Ключові з них: інформаційна (збір, обробка та надання фінансової інформації для внутрішніх і зовнішніх користувачів); контрольна (забезпечення достовірності фінансових даних, контроль за дотриманням законодавства, виявлення та запобігання помилкам і шахрайству); планова (надання інформації для планування фінансової діяльності підприємства, складання бюджетів та фінансових планів); аналітична (аналіз фінансових результатів діяльності підприємства, оцінка рентабельності, ліквідності та інших фінансових показників); регулююча (вплив на фінансово-господарську діяльність підприємства шляхом встановлення та дотримання фінансових норм та стандартів); захисна (захист активів підприємства від незаконних дій, шахрайства та неефективного використання ресурсів); оцінювальна (визначення вартості активів, зобов'язань, капіталу та оцінка фінансового стану підприємства); звітна (складання фінансової звітності згідно з встановленими стандартами і вимогами для зовнішніх користувачів, таких як інвестори, кредитори, податкові органи та інші зацікавлені сторони).

Ці функції забезпечують комплексний підхід до управління фінансами підприємства та допомагають в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень.

При цьому контрольна функція бухгалтерського обліку має ключове значення для забезпечення достовірності фінансової інформації, захисту активів підприємства та виявлення і запобігання можливих помилок або шахрайства. Узагальнені аспекти контрольної функції бухгалтерського обліку представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Узагальнені аспекти контрольної функції бухгалтерського обліку

№ пп	Функціональний аспект	Сутність
1	Перевірка достовірності даних	Забезпечення того, що фінансові дані правильно відображають фінансовий стан підприємства
2	Запобігання помилкам і шахрайству	Виявлення невідповідностей, підозрілих транзакцій і помилок для запобігання фінансовим втратам
3	Відповідність законодавчим вимогам	Гарантування, що бухгалтерський облік відповідає всім необхідним законам і стандартам
4	Оцінка ефективності внутрішнього контролю	Перевірка, наскільки ефективно працюють внутрішні контрольні механізми підприємства
5	Планування та аналіз	Допомога в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень на основі точних і своєчасних фінансових даних

Бухгалтерський облік використовує різноманітні методи і процедури для виконання своєї контрольної функції, зокрема аудит, інвентаризацію, внутрішній контроль та автоматизовані системи обліку. Разом з тим, потребують подальшого розвитку наукові положення щодо галузевого компоненту наукового забезпечення бухгалтерського обліку та виконання ним контрольної функції. Зокрема, у галузі сільського господарства набуває актуальності нова функція господарського контролю – соціальна. Соціальна функція контролю має на меті встановлення достовірності та правильності розрахунків з орендної плати за земельні ділянки з власниками земельних паїв. Контроль повинен забезпечити виконання соціальної функції, зокрема в частині правильності нарахування орендної плати за земельні паї.

Окреме місце в дослідженнях відводиться методології контролю специфічних активів сільського господарства - біологічних активів та сільськогосподарської продукції (особливо в аспекті визначення їх справедливої вартості), а також земель сільськогосподарського призначення. Важливим елементом актуальності даної проблематики є відсутність організаційно-методичного механізму перевірки фінансової звітності складеної за МСФЗ. Доцільною є розробка організаційного механізму такого контролю.

Враховуючи вищезазначене та розробка наукового забезпечення розвитку контрольної функції бухгалтерського обліку з урахуванням аграрної специфіки діяльності сільськогосподарських підприємств є актуальним та важливим напрямом досліджень. Такі дослідження, на нашу думку будуть цікавими, якщо передбачатимуть удосконалення теоретичних та організаційно-методичних засад контролю сільськогосподарської діяльності з урахуванням сучасного інституційного середовища, зростаючого рівня економічної злочинності та проєвропейських орієнтирів соціально-економічного розвитку України.

Сергіянський С.Г.
аспірант
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Україна)
Анікейчик П.Ю.
аспірант
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Україна)

РОЛЬ БАНКІВСЬКИХ ДЕПОЗИТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

Банківські депозити відіграють важливу роль у розвитку економіки країни, оскільки вони впливають на функціонування фінансової системи та здійснення економічної діяльності. Депозити є основним способом залучення заощаджень населення та підприємств, який дозволяє банкам акумулювати капітал для надання кредитів. Тому залучення заощаджень населення та підприємств є важливим аспектом функціонування банківської системи і економіки в цілому, який відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової безпеки країни.

Важливим чинником залучення заощаджень є оптимальний рівень процентних ставок. Встановлення конкурентоспроможних процентних ставок на депозитні послуги стимулює населення і компанії зберігати свої кошти в банках, оскільки вони отримують дохід від своїх заощаджень. Багато людей вважають банківські депозити безпечним способом зберігання грошей. Страхування депозитів також підвищують довіру до банківської системи. У періоди економічної стабільності люди більше схильні заощаджувати, оскільки відчують впевненість у своєму фінансовому майбутньому.

Банки пропонують різноманітні депозитні продукти з різними умовами, що дозволяє клієнтам обирати ті, що найкраще відповідають їхнім потребам і фінансовим цілям. Банки пропонують продукти для заощадження, такі як ощадні рахунки, термінові депозити тощо, що робить процес заощадження легким і доступним.

Культурні та соціальні норми можуть також впливати на рішення людей щодо заощадження, оскільки заощадження коштів вважається ознакою фінансової відповідальності. Підвищення фінансової грамотності населення сприяє усвідомленню важливості заощаджень та їх управлінню, що може стимулювати людей відкривати депозитні рахунки. Сучасні технології дозволяють людям легко отримувати інформацію про умови депозитів, порівнювати пропозиції різних банків і приймати обґрунтовані рішення.

Отже існує багато чинників, які взаємодіють один з одним і сприяють залученню заощаджень у банківську систему, що, у свою чергу, забезпечує фінансову безпеку країни.

Депозити забезпечують ліквідність банківської системи. Наявність стабільних депозитів допомагає банкам підтримувати фінансову стабільність і знижує ризик банкрутства. Банки використовують кошти, отримані від депозитів, для надання кредитів бізнесу і фізичним особам. Це стимулює інвестиції в різні сектори економіки, що сприяє зростанню виробництва і

створенню нових робочих місць. Залучені депозити використовуються для надання кредитів. Згідно з регуляторними вимогами, банки повинні зберігати певний відсоток від залучених депозитів у вигляді резервів (ліміт резервування). Ці резерви можуть зберігатися в центральному банку або у вигляді готівки у банку. Після формування резервів банк може використовувати залишок депозитних коштів для надання кредитів. Це може бути як споживче кредитування, так і корпоративне кредитування.

При наданні кредитів, банк оцінює кредитоспроможність позичальників, щоб визначити ризики, пов'язані з кредитуванням. На основі цієї оцінки банк встановлює умови кредиту, включаючи процентну ставку, термін погашення та інші умови. Коли банк надає кредит, він отримує дохід у вигляді відсотків від позичальників. Цей дохід перевищує витрати на виплату відсотків за депозитами, що є основним джерелом прибутку для банку.

Банки повинні контролювати ліквідність, щоб мати можливість задовольнити запити вкладників на повернення їхніх коштів. Це означає, що банки ретельно планують обсяги кредитування, щоб уникнути ситуацій, коли їм не вистачає коштів для виплат. Банки можуть використовувати частину своїх активів для інвестування в інші фінансові інструменти, що також допомагає знизити ризики та забезпечити стабільний дохід. У разі нестачі ліквідності банки можуть звертатися до центрального банку за короткостроковими кредитами або використовувати інші механізми підтримки ліквідності.

Залучені депозити є основним джерелом фінансування для банків, що дозволяє їм надавати кредити та підтримувати економічну активність. Залучені кошти через депозити можуть бути використані для фінансування інфраструктурних проєктів, наукових досліджень і розвитку технологій, що сприяє загальному економічному зростанню.

Таким чином, банківські депозити є важливим інструментом для забезпечення не тільки стабільності та розвитку економіки, а і фінансової безпеки країни, оскільки вони сприяють залученню капіталу, фінансуванню інвестицій і підтримці фінансової системи.

Список використаних джерел

1. Базилінська О.Я., Панченко О.І. Кредитні ризики та особливості їх убезпечення. *Наукові записки НаУКМА*. 2019. Т. 4 № 1 С. 9-14.
2. Остап С. В. Депозитна політика комерційного банку та шляхи її модернізації. *Збірник VII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти»* 2022. С. 185-188.
3. Приступа Л., Стахурська А. Організаційно-економічне забезпечення депозитної політики банків в Україні. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 4. С. 88-99.

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ

З розвитком світового вантажообігу склалася ситуація, коли суттєву частину світового вантажообігу обслуговує водний транспорт. Саме тому, в умовах жвавого розширення міжнародних економічних відносин, мультимодальних перевезень і зростання обсягів зовнішньої торгівлі між країнами та вантажообігу в цілому, страхування водного транспорту та вантажоперевезень набуває все більшого значення. Страхування водного транспорту (як частина більш широкого страхування морських ризиків), включає в себе не тільки страхування вантажів (карго), а й будь-який майновий інтерес, пов'язаний з торговельним мореплаванням, тобто саме судно, вантаж, фрахт (плата за перевезення)/витрати щодо користування судном, очікуваний прибуток від майбутнього продажу вантажу та інші вимоги, що забезпечені самим судном, вантажем на борту і платою за перевезення (фрахтом).

Перш за все, необхідно зазначити, що водний транспортний комплекс в Україні виступає широко профільною та багатофункціональною структурою, що обслуговує потреби вітчизняної економіки щодо транспортного забезпечення [1].

До першочергових економічних проблем оточення Страховика водного транспорту в Україні (які у тому числі уповільнюють розвиток страхового ринку в цілому) можна віднести:

- відсутність надійних схем інвестування, як методу захисту страхових резервів;
- низька страхова культура бізнесу;
- фінансово-економічна нестабільність у країні;
- недосконалість національного законодавства щодо страхування;
- слабкість податкових стимулів;
- відсутність чіткої ціленаправленої державної політики у сфері розвитку страхування [2].

Не менш важливим є й вміння експертів пояснити правила страхування та права страхувальника при реалізації страхового випадку. Від вміння експерта залежить чи прийде страхувальник знов у страхову компанію, чи буде згоден розширити перелік страхових ризиків і т. і. У даному випадку комунікація стає не тільки інформаційною складовою страхового процесу, але й створює організаційні та інституційні засади розвитку страхування [3].

Поширення глобальних інтеграційних процесів у світовій економіці й особливо у фінансовому просторі останнім часом створює сприятливі умови для кримінальних структур в частині легалізації доходів, отриманих незаконним шляхом. Водночас зі зростанням кількості посередників на ринку фінансових послуг, які використовують сучасні інформаційні технології, зростають способи

та засоби відмивання незаконних коштів. Фінансові технології дають змогу у лічені години укласти договори, надавати фінансові послуги, передавати гроші з одного кінця світу на інший. На передовій запровадження інновацій у фінансових послугах перебувають саме банки та страхові компанії. Онлайн доступ до фінансових послуг мають майже всі жителі розвинених країн світу [4].

Варто відзначити, що страхові компанії у свою чергу теж виділяють певні проблеми. У страхуванні водного транспорту з роками стабільно заростає необхідність у все вищому рівні/якості страхового захисту, адже все частіше випадки, коли рівень послуг страховиків з певних причин (обсяги страхової відповідальності, рівень та якість, небажання фінансовими структурами судновласників співробітництва зі страховиками із країн, що розвиваються тощо) не відповідає сучасним потребам судновласників чи їх іноземних партнерів, що в основному приводить до звертання потенційних страхувальників до страхових ринків Західної Європи та Північної Америки.

Основними проблемними питаннями у розвитку ринку страхування водного транспорту є: низький рівень страхових виплат та проблема доброчесності страхових компаній; недовіра населення до страхових компаній та низька зацікавленість у страхових продуктах; стан локального та вітчизняного транспортного флоту; несистемність та відсутність єдиної стратегії державного регулювання сфери водного транспорту та страхування; формування незбалансованої структури страхового портфеля окремих страхових компаній та зумовлені цим диспропорції у розвитку різних видів страхування; обмеженість ліквідних і надійних інструментів для реалізації інвестиційної діяльності страхових компаній. Усі вищезазначені проблеми та перепони розвитку страхового ринку України є взаємопов'язаними та перш за все потребують саме комплексного вирішення.

Список використаних джерел

1. Інформація про водний транспорт України. URL: <http://mtu.gov.ua/content/informaciya-pro-vodniy-transport-ukraini.html>.
2. Губіна Г. Ліцензійні умови провадження страхової діяльності в морській сфері в Україні. Актуальні проблеми правознавства. 2019. № 2 (18). С. 39-42. DOI: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/35220>.
3. Баранова В. Діджиталізація як засіб розширення функцій страхування. Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях : Зб. матеріалів XIX Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 100-річчю Од. нац. екон. ун-ту, м. Одеса, 17–18 трав. 2021 р. Одеса, 2021. С. 157–158. DOI: 10.32680/2409-9260-2021-11-12-288-289-15-19.
4. Леонов С. Використання послуг страхових компаній з метою легалізації кримінальних доходів економічних агентів та ухилення від сплати податків підприємствами. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Т. 3. С. 199–210. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.03.199>.

Фімар С.В.
к.е.н., доцент
Черкаська філія ПВНЗ Європейський університет (України)
Присяжненко В.М.
аспірант
ПВНЗ Європейський університет (України)

ОСНОВНІ ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Регіональний рівень є визначальним в забезпеченні продовольчою безпеки. Розглядаючи продовольчу безпеку як процес, приходимо до висновку, що вчені во час вивчення цього питання не врахували в комплексі всі стадії цього процесу: виробництво, розподіл, споживання. Основне увага вчених було зосереджено або на стадії виробництва, або на стадії споживання і лише деякі вчені врахували окремі елементи стадії розподілу. Переважна більшість вчених висуває на перший план кількісну складову продовольчої безпеки, не приділяючи належної уваги якісній та вартісній складовим, які є не менш важливими компонентами, зневажа якими не дозволяє розкрити зміст продовольчої безпеки регіонів, дати об'єктивну оцінку її стану і вибрати оптимальні шляхи забезпечення.

Якщо розглядати поняття продовольчої безпеки на предмет визначення об'єкта, то, в існує відмінність від інших авторів, які об'єкт продовольчої безпеки розглядають як особистість, людину, сім'ю, громаду, суспільство, населення, націю, державу, людство, я пропоную використовувати поняття «населення», що має об'єднувальну компоненту по території, як сукупність людей, які постійно живуть в рамках який конкретно зазначеною території [1]. Існує багато визначень, але всі вони в різній мірі нівелюють та не мають однаковості в визначенні змісту і характеристик продовольчої безпеки різними авторами. Одні науковці ставлять наголос на головний акцент, тобто зупиняються на стані захищеності; інші - на рівні забезпечення і здібності держави і регіональних органів влади задовольняти потреби в продуктах живлення; деякі автори відзначають стабільному забезпеченні населення продовольством; зате частина авторів, в здебільшого зарубіжних, тлумачить продовольчу безпеку регіону як доступ населення регіону до продовольства.

На підставі опрацьованого матеріалу ми погодилися з думкою авторів, які визначають продовольчу безпеку як «стан економіки регіону», «рівень» та «стабільність забезпечення продовольством» теж має визначальне значення для продовольчої безпеки регіону; «здатність регіональних органів влади задовольняти потреби у продуктах харчування» пропонуємо розглядати ширше, як «розподіл продовольчих ресурсів», в яких приймають участь не тільки регіональні органи влади, а усі суб'єкти продовольчої безпеки (на всіх стадіях виробництва та розподілу продовольства); визначальну характеристику «доступ населення регіону до продовольства» ми пропонуємо деталізувати як «фізичний доступ» і «економічна доступність», тому що на регіональному рівні ці

характеристики будуть відрізнятися і є важливими для прийняття рішень регіональними органами влади. «Безпечні продукти» і «забезпечення здоров'я» є визначальною характеристикою продовольчої безпеки [2].

На нашу думку, продовольча безпека регіону є надзвичайно актуальною в коротко-, середньо- і довгостроково- ній перспективі. Також спірним є трактування продовольчої безпеки як «постачання населенню регіонів основних продуктів харчування», ми схилиємося до позицій даних науковців та авторів, які визначають продовольчу безпеку через самозабезпеченість регіону на основі ефективною спеціалізації і міжрегіональних зв'язків.

Проаналізувавши підходи вчених до розкриття змістовних характеристик продовольчої безпеки, ми пропонуємо підхід до його трактуванні з обліком регіонального аспекту, визначальних характеристик, основних стадій і складових продовольчої безпеки.

Складники продовольчої безпеки на стадії розподілу включають:

1. Кількісне розподіл - об'єм ввезення продукції в регіон з інших регіонів і її імпорт і об'єм продукції, що вивозиться з регіону і її експорт.

2. Вартісне розподіл - це собівартість переробки і реалізації продукції і цінова ситуація на ринку продовольства.

3. Якісне розподіл - це якість продукції на стадії її переробки і реалізації.

4. Фізична доступність споживання означає постійну наявність (безперебійний доступ) всім соціальних та демографічних груп населення регіону основних харчових продуктів у місцях їх споживання в обсягах, асортименті та відповідної якості, необхідних для забезпечення раціонального живлення [4, с217].

5. Економічна доступність споживання — це стабільна можливість придбання всіма соціальними ресурсами, альними і демографічними групами населення регіону основних харчових продуктів в обсягах, асортимент і відповідного якості, необхідних для забезпечення раціонального живлення [2].

Якість та безпека харчування - споживання харчових продуктів, які не завдають шкоди здоров'ю людини безпосередньо або опосередковано в умовах його виробництва і звернення з дотримуюсь- нням вимог санітарних заходів та споживання (використання) за призначенням. Безпека ність живлення означає відповідність якості сировини і продуктів живлення встановленим вимогам і гарантію їх безпечного споживання на всією території регіону.

Список використаних джерел

1. Римська декларація по всесвітньої продовольчої безпеки (Рим, 13.11.1996 р.) [Електронний ресурс]. - www.g20civil.com/ru/documents/205/577/ (дата звернення: 11-15.11.2019).

2. Декларація Світового саміту з продовольчої безпеки (2009) [Електронний ресурс]. : www.un.org/ua/documents/decl_conv/declarations/pdf/summit2009_declaration.pdf (дата звернення: 11-15.11.2019).

3. Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003 р. № 964-IV (зі змін. та допов.). Відомості Верховної Ради України. 2006. № 14.

4. Сіднева Ж.К. Продовольча безпека як складова економічної безпеки України / Ж. Сіднева. Науковий журнал «Економіка і фінанси». Том 1. 2014 С. 215-224.

РИЗИКИ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

В умовах глобалізації та зростання міжнародної торгівлі питання регулювання трансфертних цін набуває особливої важливості. Трансфертне ціноутворення — це процес встановлення внутрішніх цін на товари, послуги або нематеріальні активи, які передаються між підрозділами однієї компанії, що знаходяться в різних країнах. Це дозволяє бізнесу зменшити загальне податкове навантаження та оптимізувати податкові зобов'язання, враховуючи відмінності в податкових режимах різних юрисдикцій. Однак, такі відмінності не завжди задовольняють уряди, що стимулює податкові органи впроваджувати жорсткі правила для запобігання переміщенню прибутків до країн із більш сприятливими податковими умовами.

Для України питання трансфертного ціноутворення набуло особливої актуальності в умовах воєнного стану. У ситуації, коли економіка країни зазнає значних втрат через військові дії, бізнес намагається зберегти виробничі потужності, зокрема шляхом їх перенесення до інших країн. Природно, що власники підприємств намагаються зменшити свої витрати та підвищити доходи, тому відкривають представництва в низькоподаткових юрисдикціях. Такі проекти дозволяють не тільки зберегти виробництво, а й отримати нові канали збуту. Але попри всі переваги таких кроків, існує багато ризиків, зокрема пов'язаних із трансфертним ціноутворенням, розуміння та управління якими має велике значення.

Специфічні ризики, з якими можуть зіткнутися українські компанії, можна умовно поділити на чотири групи:

1. Податкові ризики.
2. Ризики відповідності.
3. Фінансові ризики.
4. Репутаційні ризики.

Податкові ризики насамперед пов'язані з посиленням уваги та контролю податкових органів щодо правильності визначення трансфертних цін і їх відповідності принципу «витягнутої руки». Принцип «витягнутої руки» у трансфертному ціноутворенні означає, що ціни на товари, послуги або активи, що передаються між підрозділами однієї компанії в різних країнах, повинні відповідати ринковим цінам, якби угода відбувалася між незалежними сторонами.

До ризиків відповідності належить складність у дотриманні різних вимог щодо трансфертного ціноутворення, встановлених українським законодавством та законодавством низькоподаткових зон. Підготовка детальної документації для підтвердження відповідності трансфертних цін також є важким і затратним процесом.

Фінансові ризики виражаються у можливості отримання значних штрафів у випадку виявлення порушень законодавства про трансфертне ціноутворення. Для запобігання такій ситуації підприємствам необхідно витрачати значні суми на консалтингові та аудиторські послуги для належного обґрунтування трансфертних цін.

Репутаційні ризики виявляються у негативній громадській думці та втраті довіри. Викриття агресивних схем податкового планування може призвести до негативного сприйняття компанії у суспільстві та серед клієнтів, зниження рівня довіри з боку інвесторів та партнерів.

Мінімізувати вищезначені ризики підприємствам допоможуть такі заходи:

1. Розробка та впровадження політики трансфертного ціноутворення, що відповідатиме як українському, так і міжнародному законодавству.
2. Ретельна підготовка документації для підтвердження обґрунтованості трансфертних цін і відповідності ринковим умовам.
3. Залучення експертів та проведення регулярного навчання для співробітників щодо останніх змін у законодавстві та вимог трансфертного ціноутворення.
4. Встановлення конструктивного діалогу з податковими органами України для отримання попередніх узгоджень трансфертних цін і зниження ризику податкових спорів.

Управління ризиками трансфертного ціноутворення є критично важливим для українських підприємств, особливо в умовах воєнного стану. Належне управління цими ризиками дозволяє підприємствам не лише мінімізувати податкові витрати та уникнути штрафних санкцій, але й забезпечити стабільність фінансових потоків та захистити свою репутацію на ринку. В умовах підвищеного контролю з боку податкових органів та посилення регулювання, українські компанії повинні приділяти особливу увагу відповідності своїх трансфертних цін принципу «витягнутої руки», активно впроваджувати ефективні стратегії управління ризиками та залучати експертів для належної оцінки й оптимізації своїх внутрішніх фінансових операцій. Це сприятиме збереженню конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємств у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Смичок Є. М. Трансфертне ціноутворення. Велика українська юридична енциклопедія : у 20 т. Т. 6 : Фінансове право / редкол.: М. П. Кучерявенко (голова) та ін. Харків : Право, 2020. 1128 с.
2. Трансфертне ціноутворення: сучасний стан та проблеми правозастосування : монографія / [А. М. Котенко, М. О. Мішин, С. В. Брояков та ін.] ; за ред. А. М. Котенка ; Нац. акад. прав. наук України ; НДІ прав. забезп. інновац. розвитку. Харків : Право, 2021. 162 с.

СЕКЦІЯ 9
«СТІЙКІСТЬ БІЗНЕСУ І ESG СТРАТЕГІЯ»

OPTIMIZING RESOURCE ALLOCATION: AN ECONOMIC ASSESSMENT OF STRATEGIES IN UKRAINE

Optimizing resource allocation is a paramount endeavor for every economy, especially in Ukraine, a nation confronted with profound challenges like economic volatility and resource scarcity [1]. The effective allocation of resources plays a pivotal role in bolstering economic stability, enhancing productivity, and fostering sustainable growth. In Ukraine, these challenges are particularly acute due to historical factors, geopolitical tensions, and the ongoing transition to a market economy. As such, devising and implementing strategies to optimize resource allocation is crucial for Ukraine's economic development and long-term prosperity.

Economic instability in Ukraine has been exacerbated by factors such as political uncertainty, currency fluctuations, and external pressures. These challenges have underscored the importance of prudent resource allocation practices to mitigate risks and enhance resilience. Moreover, resource scarcity, especially in key sectors such as energy and agriculture, has highlighted the need for efficient allocation to maximize output and minimize waste. By optimizing resource allocation, Ukraine can better address these challenges and position itself for sustainable economic growth [2].

One of the key areas requiring attention is the energy sector, where Ukraine has traditionally been reliant on imported fossil fuels. Optimizing resource allocation in this sector involves diversifying energy sources, investing in renewable energy, and enhancing energy efficiency. By doing so, Ukraine can reduce its dependence on imported energy, improve energy security, and mitigate the environmental impact of its energy consumption. Additionally, optimizing resource allocation in agriculture, a vital sector for Ukraine, can enhance food security, improve productivity, and promote sustainable agricultural practices.

The effective allocation of financial resources is another critical aspect of optimizing resource allocation in Ukraine [1]. Improving financial management practices, enhancing transparency, and combating corruption are essential steps to ensure that financial resources are allocated efficiently and effectively. Furthermore, addressing regional disparities in resource allocation is paramount to ensuring equitable development across Ukraine. By targeting resources to regions with the greatest need and potential for growth, Ukraine can promote balanced and sustainable development.

Optimizing resource allocation is a complex yet crucial endeavor for Ukraine's economy [3]. By implementing strategic measures to enhance resource allocation in key sectors such as energy, agriculture, and finance, Ukraine can bolster its economic stability, improve productivity, and promote sustainable development. It is imperative for policymakers, stakeholders, and the broader community to collaborate and innovate in order to achieve optimal resource allocation and secure a prosperous future for Ukraine.

The economic assessment reveals that Ukraine's current resource allocation strategies are not optimal, resulting in inefficiencies that impede sustainable development [1]. The analysis underscores a significant reliance on traditional energy sources, which not only contributes to environmental degradation but also exposes the economy to volatility in global energy markets. Moreover, the insufficient investment in renewable energy exacerbates this issue, limiting the country's ability to transition to a more sustainable energy mix. These findings highlight the urgent need for strategic shifts in resource allocation to promote greener and more sustainable practices.

Addressing these challenges requires a multifaceted approach. First, there is a need to incentivize investment in renewable energy through targeted policies and financial mechanisms. This can help reduce reliance on traditional energy sources and promote the development of a more sustainable energy sector. Second, improving financial management practices is essential to ensure more efficient allocation of resources. This includes enhancing budgetary planning and monitoring mechanisms to identify and address inefficiencies in resource allocation.

Addressing regional disparities in resource allocation requires a comprehensive strategy that takes into account the unique needs and potential of each region. This may involve targeted investment in infrastructure, education, and healthcare, among other sectors, to ensure more equitable development across the country. Finally, stakeholder engagement and collaboration are crucial for the successful implementation of these strategies. By involving relevant stakeholders, including government agencies, businesses, and civil society, in the decision-making process, it is possible to create more inclusive and sustainable resource allocation policies that benefit all regions and sectors of Ukraine's economy.

Optimizing resource allocation in Ukraine demands a multifaceted approach due to the complex interplay of economic, environmental, and social factors. One key aspect involves implementing policies that not only incentivize but also facilitate investment in renewable energy sources. This includes offering tax incentives, subsidies, and streamlined approval processes for renewable energy projects. Such policies can help reduce Ukraine's reliance on traditional energy sources, thereby enhancing energy security, reducing carbon emissions, and promoting sustainable development.

References

1. National Bank of Ukraine. (2024). Strategy of Ukrainian financial sector development until 2025. <https://bank.gov.ua/pdf> (accessed: 20.05.2024).
2. Kynytska-Iliash, M. (2023). Assessment of the financial security of agriculture in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 9(1), 5-27. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.01.01>.
3. Kopytko, M., Sylkin, O., Ruda, I. (2024). A methodological approach to optimizing financial resources to increase the level of economic security in a dynamic external environment. *Financial Internet Quarterly (formerly e-Finanse)*, *Sciendo*, vol. 20 (1), pages 29-38. <https://ideas.repec.org/a/vrs/finiqu.html>.

THE ROLE OF ISO 14001 IN ACHIEVING THE LOCAL SOCIO- ECOSYSTEM SUSTAINABILITY

Over the past twenty years, sustainable development has become one of the main management trends at the micro and macro levels. The stability of socio-economic systems is determined by the unity of three aspects: economic, ecologic, and social. There is still an imbalance between the components of sustainability. Preferences are given to the economic component at all levels of the socio-economic systems. The situation in EU countries is generally better than in Eastern European countries (non-EU countries), China, and some other Asian countries. Research [1] show the growing commitment of business to the concept of sustainable development, interpreting it as a way to increase competitiveness. Accelerating the development of environmental management at enterprises really increases their competitiveness.

ISO 14001 is the most popular tool for creating an environmental management system. The purpose of ISO 14001 is to comply with measures to protect the environment and prevent its pollution while maintaining a balance with corporate goals. That is, the company achieves an external environmental effect due to the environmental management of internal business processes. Even if enterprises go beyond internal business processes to create and application of environmental innovations, these actions are tied to the business processes of the enterprise through supply chains. In contrast to research on environmental and sustainable supply chains, our research aimed to find out the possibilities of increasing the environmental impact of enterprises in a regional context.

The most common reason for the implementation of ISO 14001 is the desire to create a better image of the company and, thus, contribute to improving financial results.

All respondents are sure that the company has not yet used all its opportunities to improve the ecology of the place where it is located. But not all of them believe that the implementation of environmental policy requires the implementation of ISO 14001.

Approximately 20% of respondents who have implemented the ISO 14001 standard at their company believe that it is not necessary to implement ISO 14001, that the same results can be achieved with the help of other systems. This group of respondents is characterized by sensitivity to the request of customers for the availability of ISO 14001. Also, among them, there are more often those which are ready to go beyond their own environmental policy in order to improve the ecosystem of the area where the enterprise is located.

Over the past decade, external legal pressure on EU-countries' enterprises to comply with environmental regulations has increased significantly. Therefore, from our point of view, clients may no longer feel the need to control the internal tools of environmental management of the enterprise, but they are much more demanding about

the effectiveness of environmental management. Does this attitude of customers cancel out the internal need of the enterprise to apply ISO 14001? ISO 14001 remains a reliable tool for the systematization and optimization of processes, especially for those enterprises that do not carry out systematic environmental activities, but will find a motive for their activation. The survey revealed certain benefits of ISO 14001 implementation practices. For example, companies that have implemented ISO 14001 pay more attention to identifying stakeholders and maintaining relationships with them. This not only improves the image of the enterprise, but also helps to improve environmental performance, which ultimately has a positive effect on the ecosystem of the area where the enterprise is located.

Unfortunately, the rate of development of the standard lags behind the development of the external context of the company's activity. However, even the modern version of the standard gives quite a wide field for enterprise initiative.

The respondents determine that there are problems with the motivation of the company's employees to make proposals for improving the environmental effects of the company's activities. But this is not a common problem. The main obstacles for more active activities to protect and improve the environment in the place where the enterprise is located are external. The main reason is the difficulty in accessing sources of financing for such initiatives. In addition, the lack of knowledge and experience on how to become a coordinator or participant in a multilateral environmental project is indicated. This indirectly indicates the weak activity of the local government, which should be the main initiator and motivating side of the organization and implementation of projects to improve the city's ecosystem. The local government should involve independent environmental organizations in this activity, should initiate the dissemination of knowledge and information in the business sector about the possibilities of participation of enterprises in such projects.

In general, the respondents evaluate the environmental policy implemented by the local government of the city where the company is located as meeting the environmental problems of the city to a certain extent. That is, the assessment is not very high. The survey revealed that enterprises are in no way involved in the formation of the environmental policy of the city (locality) where it is located. Also, the survey showed that enterprises do not participate or participate from time to time in the implementation of environmental projects of the city (locality) in which it is located. That is, it can be concluded that the potential of ecologically active enterprises is very weakly used at the local (local) level to improve the ecosystem in which the enterprise is located. There are reasons to assume the absence of permanent connections between local authorities and enterprises in the local socio-ecosystem.

References

1. Kiron, D., Kruschwitz, N., Haanaes, K., & von Streng Velken, I. (2011). Sustainability nears a tipping point. *MIT sloan management review*.

Surman, V.

Ph.D., Associate professor

Department of Management and Business Economics,

Faculty of Economic and Social Sciences,

Budapest University of Technology and Economics

1111 Budapest, Műgyetem rakpart 3., Hungary

Kuklinova, T.

Ph.D., Associate Professor

Odessa National Economic University

SUSTAINABILITY PRESSURE ON SMES

Recently, there has been a marked shift in societal and market priorities towards comprehensive sustainability, exerting considerable pressure on managers and owners across all business sectors, including small and medium-sized enterprises (SMEs) [1]. Sustainable development of SMEs is becoming an increasingly pressing topic in the context of challenges such as climate change, economic instability and energy management. Dawar and Singh observe that while there is a growing body of research on corporate responses to stakeholder pressure, studies specifically addressing sustainability pressures remain scarce [2]. The literature on SMEs is particularly limited, likely due to their economically vulnerable positions.

Recent years' increasing attention to SMEs, their success, practices and business models is related to their specific functions in the economy. Due to their social, economic and technical role, their features and advantages, SMEs make a significant contribution to the development of the countries, which indicates the need to stimulate their further development. As Orioli and Verissimo note, the successful implementation of sustainability practices in SMEs is contingent upon the adequate provision of necessary resources [3]. SMEs possess distinctive workforce, organizational, and economic characteristics that influence their sustainable development trajectories. These characteristics can either constrain or support their sustainability efforts [4]. For instance, Dawar et al. argue that SMEs, due to their size, are more adaptable and can swiftly respond to evolving stakeholder demands [5]. However, their limited economic resources – including finances and knowledge – can restrict their sustainability initiatives. Dawar and Singh further assert that the effectiveness of stakeholder engagement and sustainability initiatives in SMEs largely hinges on the attitudes of CEOs and owners, more so than in larger firms [2]. Orioli and Verissimo emphasize that market-oriented SMEs are better positioned to implement environmentally focused strategies, cautioning that a sole focus on economic factors does not support long-term sustainability [3].

Popa et al. illustrate the increasing dilemma faced by SME managers in balancing short-term financial objectives with long-term sustainability goals [6]. They stress the importance of decisions that cater to all stakeholders' interests, necessitating continuous monitoring of stakeholder needs. Additionally, the transparency mandated by various organizational disclosures, such as those related to Environment, Society, Economy, and Governance (ESEG), further amplifies this responsibility, given the

public availability of such sustainability information. Although these disclosures can have adverse effects, such as poorly prepared reports and negative corporate attitudes, they also hold the potential to enhance organizations' sustainability outcomes, competitiveness, and overall reputation. However, globalization processes require new approaches to the sustainable development of SMEs, which is an important task of the state, as their successful functioning creates favourable conditions for the development of the economy.

As a conclusion, achieving the sustainable operation by SMEs could be extremely difficult in some cases (sectors), however, it is a necessary task for continuous progress. In order to realize sustainable development of SMEs, it is necessary to establish a close relationship between stakeholders (the state as well) and the companies, which will contribute to increasing the competitiveness of the state as a whole.

References

1. Franco S. The influence of the external and internal environments of multinational enterprises on the sustainability commitment of their subsidiaries: A cluster analysis. *Journal of Cleaner Production*. 2021. 297. P. 126654. URL:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126654>
2. Dawar G., Singh S. Barriers to corporate social responsibility implementation in the medium size manufacturing sector: an interpretive structure modelling approach. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. 2021. 15(2), P. 447-479. URL:<https://doi.org/10.1108/JEEE-12-2020-0451>.
3. Orioli F.P., Veríssimo J.M.C. Organizational capabilities and SSCM: a bibliographic review and cluster analysis. *Benchmarking: An International Journal*. 2023. 31(6), P. 1895-1921. URL:<https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2022-0132>.
4. Virani T.E. Social inclusion and SMEs: The case of creative SMEs in Hackney Wick and Fish Island, London. *City, Culture and Society*. 2023. 32. P. 100493. URL:<https://doi.org/10.1016/j.ccs.2022.100493>
5. Dawar G., Polonsky M.J., Bhatia S. Corporate social responsibility: a cluster analysis of manufacturing firms in India. *Social Responsibility Journal*. 2023. 19(9). P. 1707-1727. URL:<https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2022-0370>
6. Popa D.N., Bogdan V., Sabau Popa, C.D. Belenesi M., Badulescu A. Performance mapping in two-step cluster analysis through ESEG disclosures and EPS. *Kybernetes*. 2022. 51(13), P. 98-118. URL:<https://doi.org/10.1108/K-08-2021-0672>

РОЗВИТОК БІОЕКОНОМІКИ НА ПРИНЦИПАХ СТРАТЕГІЇ ESG

Наразі зростає усвідомлення того, що біоекономіка та її виробнича частина – «біоіндустрія» – відіграють все більш важливу роль у забезпеченні сталого розвитку та боротьби зі зміною клімату, у забезпеченні сталих, кліматично нейтральних рішень за допомогою біоінновацій, що не впливають на клімат. Цей інноваційний потенціал може бути реалізований як на сільських, регіональних та прибережних територіях, де виробляється біомаса, так і на міських територіях, де накопичуються біологічні відходи [1, с. 166-167].

Стала біоекономіка пропонує нове бачення того, як біоіндустрія може розвиватись на принципах екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG).

Спираючись на концепцію ESG, потрібні нові ідеї щодо того, як біоіндустрія може сприяти соціальним та екологічним цілям. Концепція сталої циркулярної біоекономіки може запропонувати нову модель інклюзивного зростання, засновану на ефективному використанні людського капіталу.

Біоекономіка як вектор інклюзивного економічного розвитку дозволяє розробити сталі та інклюзивні бізнес-моделі, які розширяють можливості первинних виробників та інших учасників ланцюгів постачання та створення доданої вартості, модифікувати кліматичні та екологічні проблеми на можливості збільшувати та диверсифікувати доходи та створювати нові робочі місця [2, с. 76].

Проте багато підприємств біоіндустрії демонструє характерну рису, яка є поширеною в сучасній біоекономіці: вони не в змозі конкретно оцінити, як вони планують досягти сталості. На кшталт, всі підприємства біоіндустрії позиціонують, що їхні продукти екологічніші, ніж ті, які вони намагаються замінити, але не усі підприємства надають точні, перевірені незалежними експертами дані оцінки життєвого циклу. Ці деталі мають вирішальне значення для оцінки доцільності використання біологічних альтернатив, що відповідає Цілям сталого розвитку щодо скорочення вуглецю й багато в чому залежить від того, як вирощується, використовується, переробляється та утилізується сировина. Занадто багато підприємств біоіндустрії не можуть чітко окреслити, як сировина з біомаси, яку вони використовують, вплине на вуглецевий обмін. Крім того, рішення про те, як найкраще оцінити вплив на біорізноманіття, ще досі триває.

У сучасній методології оцінки біоекономіки відсутня детальна та точна оцінка того, як підприємства біоіндустрії досягнуть соціальних результатів, які є основоположними для впровадження екологічно чистих технологій та практик. Це має велике значення, оскільки екологічно безпечні способи видобутку

біологічних ресурсів, як правило, йдуть рука об руку з політикою соціально-відповідального бізнесу.

Сьогодні дуже мало підприємств втілюють соціально трансформаційний вимір, який є важливим для його визначення економіки сталого розвитку, зокрема сталої циркулярної біоекономіки.

Біоекономіка прогнозує вирішити політику стратегії ESG. Замість того, щоб визначати шляхи скорочення викидів, пошук компенсацій та екологічні інвестиції, підприємства біоіндустрії з самого початку стануть частиною більш широких системних та соціальних змін та будуть стимулювати їх розвиток.

Концепція біоекономіки визначає, що виведення нових технологічних пропозицій на ринок недостатньо: щоб комплексно протистояти викликам зміни клімату, потепління, тощо бізнес також має запустити соціальні та культурні зміни, які зроблять утилізацію відходів, відновлюваність, соціальну справедливість, соціальну відповідальність та екологічно безпечні відносини до природи стандартом, а не винятком.

Підприємства біоіндустрії стануть невід’ємною частиною більш широких соціальних мереж та кола глобальних проблем замість тільки питань економічного ефекту не тільки зацікавлених сторін, які пов’язані до їхнього конкретного ланцюжка створення доданої вартості. Крім прибутку підприємства, соціальних пакетів співробітників вони повинні враховувати різні способи впливу своєї діяльності на навколишнє середовище та суспільство.

Для реалізації стратегії ESG потрібно залучити капітал, а також ключових представників зацікавлених сторін із корпоративного світу, державних установ, уряду та законодавців, щоб створити імпульс до розвитку біоекономіки.

Співпраця з державними органами влади є запорукою для відновлення бізнесу. Результати співпраці плавно долають розрив між державним і приватним секторами, щоб максимально підвищити свою фінансову життєздатність і одночасно збільшити соціально-екологічні результати.

Таким чином, розроблена політика формування та розвитку біоекономіки, яка імплементує ESG стратегію, забезпечить становлення інноваційної екосистеми підприємств біоіндустрії, які працюють для досягнення Цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Зелена трансформація та стала біоекономіка : монографія / за наук. ред. А. А. Олешко, О. Ю. Будякової. Київ : КНУТД, 2024. 497 с. DOI [10.30857/978.617.7763.34.4](https://doi.org/10.30857/978.617.7763.34.4)

2. Будякова О.Ю. Біоекономіка як вектор інклюзивного економічного розвитку в формуванні людського капіталу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 9(09). С. 68-77. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/274> DOI: 10.32782/dees.9-12

МІСЦЕ КСВ ТА ESG-СТРАТЕГІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Соціальна відповідальність стала ключовою характеристикою сучасного бізнесу. Вона включає в себе добровільну реакцію на суспільні виклики та дотримання етичних норм, які очікує суспільство. Все більше компаній розуміють переваги активної соціальної позиції та регулярно беруть участь у вирішенні соціальних і екологічних питань. Концепція соціальної відповідальності бізнесу пройшла довгий шлях формування і трансформацій[1, с. 130]. Спільне розуміння щодо трактування сутності категорії «соціальна відповідальність» було досягнуто 2010 року і зафіксовано міжнародним керівництвом із соціальної відповідальності в стандарті ISO 26000:2010. Відповідно до цього міжнародного стандарту соціальна відповідальність – це відповідальність організацій за свій вплив на суспільство та навколишнє середовище, про що свідчить прозора та етична поведінка, яка сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та відповідає міжнародним нормам поведінки; інтегрується у всю організацію і практикується у всіх її взаємовідносинах [2, с.4].

Однак концепція КСВ продовжує еволюціонувати і розвиватися. Зараз ми спостерігаємо її поступову трансформацію в глобальну концепцію ESG – стратегію, при якій прийняття бізнес-рішень базується на принципах екологічного, соціального та корпоративного управління з чіткими алгоритмами та ESG-показниками. Аббревіатура ESG охоплює три сфери: екологія (environmental), соціальна відповідальність (social) та корпоративне управління (governance). Таким чином, ESG-стратегія відображає зусилля компанії в кожній з цих областей для забезпечення сталого розвитку.

В Україні стратегія використання ESG-компонент на рівні підприємств тільки розвивається, а тому в переважній більшості цей процес передбачає інтеграцію корпоративної соціальної відповідальності в управління підприємством, включаючи різні аспекти, такі як економічні, екологічні та соціальні [3, с.195].

Нефінансова звітність компаній відображає зміст трьох ESG-чинників. Розглянемо їх детальніше.

E (екологічні) – чинники відображають вплив діяльності компанії на кліматичні зміни; результати екологічної політики; заходи щодо зменшення виснажування природних екосистем; виробництво здорової, органічної продукції; реалізація концепції “зеленого офісу”.

S (соціальні) - чинники характеризують результати компанії щодо політики у сфері КСВ, соціальних заходів і програм; дотримання прав людини;

безпеки й умов праці; соціального захисту і професійного розвитку працівників; взаємовідносин зі споживачами і місцевими громадами.

G (управління) – чинники відбивають наявність у компанії і якість довгострокової стратегії; ефективність системи управління ризиками; склад ради директорів; рівень винагороди менеджменту; дотримання прав акціонерів, зокрема міноритарних; наявність етичних кодексів [4, с. 112].

Дослідження показують, що все більше підприємств в Україні починають узгоджувати свої ключові бізнес-стратегії з соціальними цілями, орієнтуючись на Цілі сталого розвитку та впроваджуючи власні ESG-стратегії. Спостерігається зміна пріоритетів бізнесу: від орієнтації на отримання прибутку до інвестування в проекти, які створюють цінність для клієнтів, співробітників, постачальників, партнерів та громад.

У травні 2023 року CSR Ukraine та The Page розпочали дослідження стійкості українських підприємств під час війни. У "Індексі КСВ 2023" взяли участь 30 компаній, які заповнили анкети, що ґрунтувалися на п'ятикомпонентній моделі КСВ у воєнний період: безперервність бізнесу і податки; безпека працівників; боєздатність; спільнота; громада. Гуманітарна допомога населенню, підтримка медичних закладів, евакуація та розміщення мешканців з районів бойових дій, організація сховищ для мешканців, запуск соціальних кухонь - це лише частина того, що роблять компанії, які незалежно від умов, чи то мирний час, чи пандемія, чи війна, віддані цінностям сталого розвитку та соціальної відповідальності [5, с. 76].

Кроком до формалізації оцінки КСВ стає аналіз її складових – екологічних, соціальних та управлінських практик, що фактично означає перехід до ESG - критеріїв. Компанії подають нефінансову звітність саме на основі ESG - показників, а індекси та рейтинги дедалі більше орієнтуються на ці критерії.

Список використаних джерел

1. Завадських Г.М., Лисак О.І., Тебенко В.М. Корпоративна соціальна відповідальність: формування та реалізація в Україні. Збірник наукових праць ТДАТУ (Економічні науки), 2023. №2. С.130-139
2. ДСТУ ISO 26000:2019 Настанови щодо соціальної відповідальності (ISO 26000:2010, IDT). URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=87921 (дата звернення 25.08.2024)
3. Кирчата І. М., Шершенюк О.М. Розробка стратегії розвитку підприємництва на засадах ESG-орієнтирів. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. 2023. №30. С. 194-203.
4. Станасюк Н. С., Пасінович І. І., Томашевська А. Р. Сучасні підходи до оцінювання корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія “Проблеми економіки та управління”. 2021. № 2 (8). С. 109-120.
5. Завадських Г.М. Модель соціальної відповідальності українських компаній під час війни. Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів. Матеріали XVI Всеукраїнської науково-практичної конференції. (18-19 квітня 2024 р. м. Черкаси). - Черкаси: ЧДБК, 2024. С.74-77.

Калініна Н.В.
к.філол.н., доцент
магістр медіації та вирішення конфліктів, PhD, MBA

ПРИНЦИПИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА КОМПАНІЇ: ЯК ЗАКРІПИТИ НА КОРПОРАТИВНОМУ РІВНІ

В сучасних економічних умовах організації для свого ефективного існування змушені своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Нажаль, ці реакції не завжди ведуть до позитивних результатів. Проблема на наш погляд полягає в тому, що рішення, які є оптимальними в одній компанії, часто не є такими в інших компаніях. Це обумовлене тим, що кожна компанія сприймає дійсність по-різному. Більш того, система цінностей та норм в кожній компанії є унікальною.

Концепція корпоративної культури, як і багато інших понять у сфері організаційно-управлінських наук, не має єдиного тлумачення. Сучасна література дає різноманітні визначення поняттям корпоративна культура та організаційна культура.

Головні компоненти корпоративної культури та їх зміст:

Елементи	Зміст елементів КК
Цінності	те, що в компанії є цінним, актуальним, що визнається як добре та погано. Це характеристика зв'язку між організацією та особистістю; поняттями «клієнт», «якість», відносинами між організацією та її оточенням, тощо.
Символи	знаки, матеріальні та ідеальні символи, смисли, важливі та значущі, засоби функціонування компанії
Ритуали	певні дії, з їх допомогою відзначають знаменні події, важливі моменти (створення організації, її досягнення, корпоративні традиції, тощо);

Очевидно, що головні принципи сталого розвитку, яких є 17, відносяться до цінностей компанії. Такими можуть бути: гендерна рівність, гідна праця та економічне зростання, партнерство та сталий розвиток, інновація та інфраструктура, сталий розвиток громад, відповідальне споживання, та інші.

Але проста декларація будь якого з принципів недостатня. Для того, щоб принцип почав працювати в організації, став робочим інструментом попередження та вирішення конфліктів, його потрібно інституалізувати, тобто прописати та затвердити в документарній, нормативній формі. Найкращий спосіб для цього є Кодекс корпоративної етики компанії. Принципи сталого розвитку можуть бути представлені в Кодексі корпоративної етики за наступних умов:

1. Задекларовані цінності компанії співпадають з реальною поведінкою компанії на ринку.

2. Особистий розвиток працівників є однією з пріоритетів стратегії компанії.
3. В компанії підтримується відкрита комунікація між працівниками та керівництвом.
4. Компанія активно впроваджує принцип «внутрішнього» та «зовнішнього» клієнта.
5. Внутрішній імідж компанії відповідає її зовнішньому іміджу.
6. Підтримується та розвивається принцип креативного пошуку рішення.
7. В корпоративній культурі компанії переважає адхократія.
8. Корпоративна культура компанії є сильною та такою, що постійно розвивається.
9. Принцип командної роботи визнаний за основний.
10. Довіра, чесність та відповідальність є базовими етичними принципами в компанії.

Таким чином, наявність окремої статті про принципи сталого розвитку в Кодексі корпоративної етики компанії є не тільки простим описом процедур, які віддзеркалюють ставлення компанії та бажану поведінку працівників, але й стає важливим чинником формування іміджу компанії, що транслює принципи демократії, гуманності та соціальної відповідальності.

Список використаних джерел

1. Томсон К. Рецепти корпоративної культури. Як змінити звичну поведінку /The Company Culture Cookbook. How to Change the Way we do Things Around Her. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. 272 с.
2. Shein E. Organizational Culture and Leadership. John Whiley & SDons Ltd, 2004.

Кравчук О.І.

к.е.н., доцент

Варіс І.О.

к.е.н., доцент

Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Україна)

ТЕХНОЛОГІЇ ПІДТРИМКИ ESG-ІНІЦІАТИВ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В умовах війни в Україні бізнес стикається з безпрецедентними викликами, які вимагають швидких і ефективних рішень. Дослідження стійкості бізнесу та впровадження ESG (екологічні, соціальні та управлінські) стратегій стає критично важливим для забезпечення виживання і розвитку компаній у цей складний час. Зокрема, війна в Україні змушує бізнеси переглядати свої стратегії та моделі управління. Стійкість бізнесу дозволяє компаніям не лише виживати, а й активно адаптуватися до нових реалій. Впровадження ESG практик допомагає зберегти репутацію компанії та зміцнити довіру з боку клієнтів і партнерів. Крім цього, після завершення військових дій Україні потрібно буде швидко відновити економіку. Стійкі бізнес-моделі, засновані на принципах ESG, можуть стати основою для відновлення, оскільки вони сприяють сталому розвитку та соціальній відповідальності. Також дотримання ESG стандартів підвищує довіру міжнародних партнерів та інвесторів, що важливо для залучення інвестицій, які необхідні для відновлення та розвитку бізнесу в Україні. Варто відмітити, що у контексті війни компанії повинні брати активну участь у вирішенні соціальних проблем (допомога постраждалим, підтримка місцевих громад та розвиток соціальних ініціатив), що не лише покращує репутацію компанії, але й позитивно впливає на моральний стан працівників.

Впровадження стратегії стійкості та ESG безпосередньо впливає на управління персоналом у компанії. Насамперед, воно вимагає адаптації до нових умов вимагає перегляду HR стратегій, зокрема, у питаннях добору, навчання та утримання персоналу, тому компанії повинні орієнтуватися на розвиток компетентностей, які відповідають новим вимогам. Управління персоналом має стати активним учасником у реалізації соціальних ініціатив компанії, залучаючи працівників до волонтерських проєктів та програм корпоративної соціальної відповідальності. Крім цього, в умовах невизначеності важливо підтримувати відкриту та прозору комунікацію з працівниками, що сприятиме збереженню довіри та мотивації персоналу, а відтак, є критично важливим для підтримання продуктивності. Управлінці повинні бути готові до гнучких рішень у HR питаннях, зокрема, у випадку змін у законодавстві або економічній ситуації, що вимагає розроблення нових підходів до управління талантами. Тому, дослідження стійкості бізнесу та впровадження ESG стратегій в умовах війни в Україні є надзвичайно важливими для забезпечення виживання компаній і їхнього подальшого розвитку. Вони впливають на всі аспекти управління персоналом, зокрема, на кадрову політику, соціальну відповідальність і

комунікацію, що, в свою чергу, сприяє стабільності та ефективності бізнесу в умовах кризи.

В таких умовах важливим є структуроване розуміння ESG HR стратегії та взаємозв'язку її ключових компонентів, оскільки кожен з них відіграє важливу роль у створенні стійкої та відповідальної HR системи. На нашу думку, ESG HR стратегія – це комплексний підхід до управління персоналом, який інтегрує екологічні (Environmental), соціальні (Social) та управлінські (Governance) фактори у всі аспекти HR-діяльності організації. Ця стратегія спрямована на створення стійкої, етичної та ефективної системи управління персоналом, яка відповідає сучасним викликам та очікуванням стейкхолдерів. Спираючись на результати досліджень [1-4], нами було узагальнено та доповнено основні компоненти ESG HR стратегії (рис.1.).

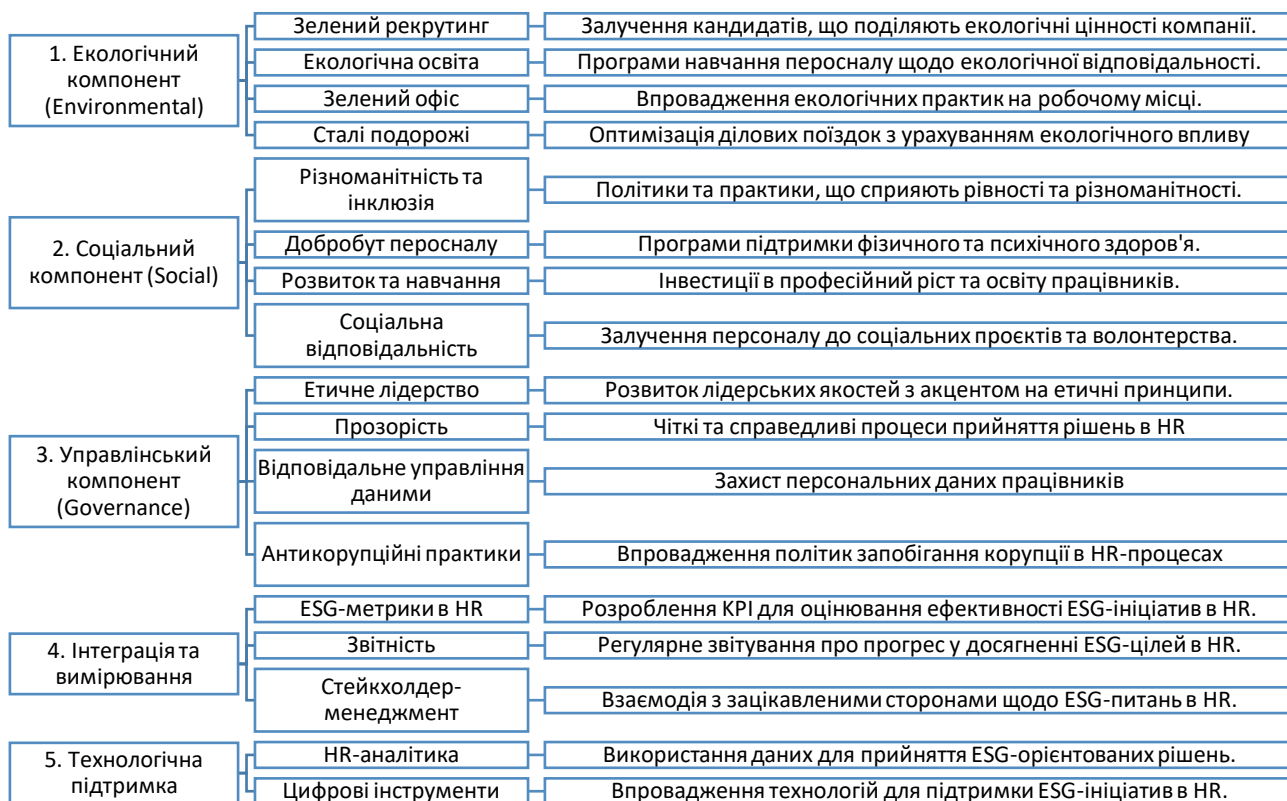


Рис.1. Компоненти ESG HR стратегії

Джерело: узагальнено авторами на основі [1-4]

Успішна імплементація ESG HRM стратегії вимагає комплексного підходу та інтеграції цих компонентів у загальну бізнес-стратегію організації, що, на нашу думку, дозволяє не лише підвищити ефективність HR-процесів, але й сприяє створенню довгострокової цінності для всіх стейкхолдерів.

В сучасних умовах невизначеності впровадження цифрових технологій для підтримки ESG-ініціатив в HR є критично важливим аспектом сучасного управління персоналом, особливо в контексті України під час війни., оскільки вони дозволяють підтримувати роботу HR-процесів навіть у небезпечних умовах та забезпечують швидку адаптацію до змін у робочому середовищі; підтримують психологічне здоров'я персоналу, особливо інструменти для моніторингу та підтримки ментального здоров'я критично важливі в умовах стресу війни; допомагають підтримувати зв'язок між працівниками, які можуть бути розкидані

по різних локаціях; в мовах обмежених ресурсів допомагають максимізувати ефективність HR-процесів; підвищують прозорість та забезпечують чітке розуміння стану персоналу та ефективності ESG-ініціатив, особливо аналітичні інструменти; сприяють міжнародній інтеграції та полегшують співпрацю з міжнародними партнерами та доступ до глобальних ресурсів; допомагають підготувати персонал до повоєнного відновлення, особливо інструменти для навчання та розвитку; сприяють швидкій адаптації HR-практик до мінливих умов воєнного часу

Отже, цифрові технології дозволяють HR-відділам швидко адаптуватися до нових викликів, забезпечуючи безперервність критичних процесів навіть в умовах фізичного переміщення чи загроз безпеці. В умовах обмежених ресурсів технологічні рішення допомагають оптимізувати HR-процеси, зменшуючи витрати та підвищуючи ефективність. Інструменти для моніторингу добробуту та надання психологічної підтримки є критично важливими для збереження працездатності персоналу в стресових умовах війни. Технології полегшують організацію та координацію волонтерських ініціатив, які є особливо актуальними під час війни. Освітні платформи та інструменти розвитку навичок допомагають підготувати персонал до викликів після воєнного відновлення. Впровадження сучасних технологічних рішень сприяє інтеграції українських компаній у міжнародні бізнес-процеси, що важливо для залучення підтримки та інвестицій. Аналітичні інструменти забезпечують прозорість HR-процесів та ESG-ініціатив, що важливо для підтримки довіри стейкхолдерів в умовах підвищеної невизначеності. Важливо зазначити, що впровадження цих технологій вимагає зваженого підходу, враховуючи специфічні виклики воєнного часу, такі як питання кібербезпеки, доступності інфраструктури та навчання персоналу. Проте, при правильному застосуванні, ці технологічні рішення можуть стати потужним інструментом для підтримки стійкості бізнесу та реалізації ESG-стратегій в складних умовах війни.

Список використаних джерел

1. Chun S., Park H. Comparative analysis study of ESG evaluation indicators from the perspective of HRM. *Journal of human resource management research*. 2021. Vol. 28, no. 5. P. 133–148. URL: <https://doi.org/10.14396/jhrmr.2021.28.5.133>.
2. Embracing green HRM: Propelling organizational sustainability forward / S. Devi et al. *Environment and Social Psychology*. 2024. Vol. 9, no. 4. URL: <https://doi.org/10.54517/esp.v9i4.2202>.
3. Tsymbaliuk S., Vasylyk A., Stoliaruk K. Green human resource management policies and practices in Ukraine. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021. Vol. 915, no. 1. P. 012010. URL: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/915/1/012010>.
4. Tsymbaliuk S., Vasylyk A., Stoliaruk K. Green recruitment and adaptation practices in GHRM. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2023. Vol. 1126, no. 1. P. 012029. URL: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1126/1/012029>.

ДЕГРАДАЦІЯ ЗЕМЛІ ЯК ЗБРОЯ У ВІЙНІ

Під час російсько-української війни, що триває з 2014 р. й особливо загострилася після повномасштабного вторгнення РФ в Україну в лютому 2022 р., зафіксовано низку випадків, які можна розглядати як приклади використання деградації землі як зброї. Тобто йдеться про використання технологій або тактик, які призводять до погіршення якості земель, що має негативний вплив на довкілля, економіку, продовольчу безпеку та здоров'я населення. Попри те, що знищення природного середовища, не можна використовувати як зброю, за даними Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України (далі Міндовкілля), з дня повномасштабного вторгнення станом на серпень 2024 р. росіяни здійснили більше 5530 злочинів проти довкілля. Згідно з орієнтовними розрахунками збитків, здійсненими Державною екологічною інспекцією України відповідно до затверджених методик, загальна сума шкоди довкіллю становить 2,562 трлн грн [1]. Основні напрями (приклади), коли деградація землі використовується як зброя:

1. Лісові пожежі та спалювання інших насаджень і випалювання земель.

Один із класичних прикладів – це спалювання лісів і сільськогосподарських угідь як частина стратегії війни. Наприклад, у кількох областях України, особливо на півдні та сході, під час бойових дій фіксували масові пожежі, які призвели до значної деградації земель і порушення екосистем, завдали шкоди врожаю та ґрунтовим ресурсам. Так, згідно з даними Міндовкілля, площа згорілих лісів та інших насаджень становить 75980 га, шкода від лісових пожеж і спалювання інших насаджень – 565,30 млрд грн [1]. Водночас, згідно з дослідженням Міжнародного центру української перемоги та Мережі захисту національних інтересів АНТС про вплив російської агресії на світову продовольчу безпеку, станом на липень 2023 р. у зоні бойових дій зафіксовано 298 тис. га лісових та 1,438 тис. га трав'яних пожеж [2].

2. Мінування земель. Установлення мін у сільськогосподарських або житлових районах може призвести до тривалої деградації земель і небезпеки для цивільних осіб, що ускладнює відновлення після війни. Мінування територій створює небезпеку для цивільного населення й перешкоджає використанню земель для сільського господарства. Це також робить території небезпечними й непридатними для відновлення після завершення війни. Росія перетворила українські родючі чорноземи на найбільш забруднені вибухівкою землі у світі. Так, за попередніми оцінками Державної служби України з надзвичайних ситуацій (ДСНС), понад 170 тис. кв. км забруднено вибухонебезпечними предметами та мінами. Це території, окуповані росіянами, а також ділянки, де перебували ворожі війська і тривають бойові дії. Однак ці цифри є

неостаточними. На розмінування зазначеної території, за попередніми даними, знадобиться щонайменше 10 років.

3. Знищення та руйнування інфраструктури меліоративних систем. Атаки на інфраструктуру, зокрема на водопроводи та системи зрошення, також спричиняють деградацію земель. Пошкодження або знищення таких систем ускладнює доступ до води для сільськогосподарських потреб і може призвести до вітрової ерозії та погіршення якості ґрунтів. Наймасштабнішим прикладом є наслідки від підризу росією греблі Каховської ГЕС: зменшено об'єм води на 14,395 куб. км; площа підтоплених лісів становить 63447 га; кількість постраждалих домогосподарств – 1144 од.; орієнтовна сума збитків, завданих довкіллю, – 146,4 млрд грн [1]. Згідно з дослідженням Міжнародного центру української перемоги та Мережі захисту національних інтересів АНТС про вплив російської агресії на світову продовольчу безпеку, Херсонська область втратила 92% зрошувальних систем, Запорізька – 70 % систем, південь Дніпропетровщини, Миколаївщина – до 30 % джерел води та зрошувальних систем. Тільки на Херсонщині втрачено 550–600 тис. га зрошувальних земель. Разом із Дніпропетровською та Запорізькою областями втрати зрошувальних земель становлять 1,5 млн га [2].

4. Знищення та забруднення ґрунтів і засмічення земель. Під час російсько-української війни часто навмисно руйнуються ґрунти, зокрема сільськогосподарських угідь, що призводить до погіршення продовольчої безпеки. Наприклад, на півдні та сході України росіяни здійснювали спалювання сільськогосподарських полів і фермерських угідь, що може бути визначено як частина стратегії терору проти цивільного населення та агробізнесу [3]. Згідно з даними Міндовкілля, площа засмічених земель становить 19769836 м², шкода від засмічення земель – 1,12 трлн грн. При цьому площа забруднених ґрунтів становить 859368 м², шкода від забруднення ґрунтів – 16,53 млрд грн [1].

Таким чином, ці та інші подібні практики використання деградації землі як зброї у війні мають довгострокові наслідки не лише для довкілля, але й для життя людей, економічного розвитку, продовольчої безпеки та післявоєнного відновлення. Відновлення земель і забезпечення резильєнтності агробізнесу у воєнний і повоєнний період має здійснювати з урахуванням ESG-трансформації, що може бути одним із перспективних напрямів досліджень.

Подяка. Публікація містить результати досліджень, проведених у рамках НДР «Економіка деградації земель унаслідок війни та їх повоєнного відновлення: інноваційні практики сталого управління аграрним природокористуванням», № д. р. 0124U000518.

Список використаних джерел

1. Екозагроза. Офіційний ресурс Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. 2024. URL: <https://ecozagroza.gov.ua>.

2. Ільченко Л. Україна втратила 19,3% посівних площ через війну – дослідження. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/01/12/708698>.

3. На Запоріжжі російські окупанти випалюють поля із урожаєм. 2022. URL: <https://podrobnosti.ua/2452660-na-zaporzhzh-rosjsk-okupanti-vipaljujut.html>.

Макаренко І. О.

д.е.н., професор

Сумський державний університет (Україна)

Серпенінова Ю. С.

к.е.н., доцент

Сумський державний університет (Україна)

Фомінов Р. М.

аспірант

Сумський державний університет (Україна)

ДОСВІД ЄС-УКРАЇНА У ПЕРЕВІРЦІ ЗВІТНОСТІ ПРО СТАЛИЙ РОЗВИТОК

Глобальне прагнення до Цілей сталого розвитку (ЦСР) підкреслює необхідність точного звітування та перевірки. Співпраця ЄС (Європейського Союзу) та України у сфері звітування про сталий розвиток пропонує ключове розуміння методологій та викликів. Для європейських компаній та особливо охопленої війною України, сувора перевірка забезпечує прозорі екологічні, соціальні та управлінські зобов'язання (ESG), сприяючи більш відповідальному бізнес-середовищу. В Україні, в умовах економічних і соціальних потрясінь, надійна звітність про сталий розвиток є важливим інструментом стійкості, допомагаючи компаніям підтримувати підзвітність і сприяти досягненню ширших суспільних цілей, незважаючи на труднощі.

Рівень перевірки звітів про сталий розвиток має бути таким суворим, як і фінансовий аудит, покладаючись на стандартизовану практику перевірки, яка відповідає вимогам до звітності, таким як стаття 8 Taxonomy Regulation [1]. Уповноважені аудитори, які обробляють фінансові звіти, можуть забезпечити узгодженість між фінансовими показниками та даними щодо сталого розвитку, запобігаючи надлишковій звітності та «зеленому» відмиванню. Стандартизована інформація про сталий розвиток є важливою для точної перевірки, порівняння та надійних рейтингів ESG [2].

В ЄС перевірка звітів про сталий розвиток значно вдосконалилася, а саме із впровадженням Директиви щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (CSRD). CSRD, яка набуде повної чинності у 2026 році, спирається на попередню Директиву про нефінансову звітність (NFRD) і запроваджує суворіші вимоги до компаній щодо розкриття детальної інформації про ESG. Одним із ключових аспектів CSRD є обов'язкове зовнішнє підтвердження звітів про сталий розвиток, що спрямоване на підвищення довіри та надійності інформації, що надається компаніями. Цей процес гарантії вимагатиме перевірки третьою стороною, яка гарантує, що дані точні та відповідають необхідним стандартам [3]. Підприємства, які підлягають CSRD, повинні будуть звітувати відповідно до Європейських стандартів звітності про сталий розвиток (ESRS). Очікується, що CSRD торкнеться приблизно 50 000 компаній у всьому світі, зокрема й 10 000 компаній з головним офісом за межами ЄС [4].

Застосування CSRD у країнах ЄС створює такі проблеми, як забезпечення

узгодженого та точного збору даних у різних галузях промисловості та дотримання суворих нормативних вимог. Крім того, компанії часто стикаються з інтеграцією показників сталого розвитку в існуючі системи звітності та розв'язанням проблем, пов'язаних із складнощами всеосяжного розкриття інформації. Напроти, в Україні є проблеми з обмеженими ресурсами для впровадження та відсутністю встановлених рамок для комплексної звітності про сталий розвиток. Крім того, триваюча нестабільність і нормативна невизначеність можуть перешкоджати відповідності та інтеграції вимог CSRD.

До того ж, в ЄС даним процесом займаються окремі приватні компанії, що включає такі кроки, як: підготовка, оцінка, складання звіту про процес звітності, оприлюднення його зацікавленим сторонам. Крім того, перевірка звіту про сталий розвиток здійснюється на основі вказівок міжнародно прийнятого стандарту перевірки GRI (Global Reporting Initiative) або критеріїв, встановлених іншими незалежними компаніями.

Узгодження України зі стандартами ЄС сформувало її шлях до ефективного звітування про сталий розвиток, що призвело до реформ, спрямованих на вдосконалення процесів звітності та перевірки, включаючи прийняття нового законодавства та створення спеціальних установ. Незважаючи на прогрес, такі проблеми, як обмежені ресурси, інституційна спроможність і потреба в більшій участі державного та приватного секторів, залишаються. Очікується, що з Угодою про асоціацію Україна перейме практику верифікації в стилі ЄС. До 2026 року компанії, які підпадають під CSRD, вимагатимуть незалежного аудиту звітів про сталий розвиток. Пропозиції для України включають розробку інструкцій, узгоджених із CSRD, створення реєстру верифікаторів та використання поетапного підходу для покращення якості звітності та підтримки інтеграції в європейські ринки.

Співпраця між ЄС та Україною покращила звітність через спільні ініціативи та проекти з розбудови спроможності, допомагаючи Україні прийняти стандарти ЄС, особливо щодо захисту навколишнього середовища та прозорості. Проте забезпечення сталого вдосконалення залишається проблемою. Майбутні можливості співпраці включають розширення спільних зусиль, залучення зацікавлених сторін і розробку нових інструментів, а також методологій звітності.

Отже, у той час, як ЄС зарекомендував себе як лідер у цій сфері, Україна робить значні кроки у наближенні до стандартів ЄС та покращує свою практику звітності. Така співпраця відіграла важливу роль у збільшенні можливостей останньої, але для вирішення викликів, з якими вона стикається, потрібна постійна підтримка та індивідуальні підходи. Зобов'язання нашої держави щодо інтеграції CSRD є не просто нормативною вимогою, а стратегічним кроком, який посилить її програму сталого розвитку, зміцнить зв'язки з ЄС і сприятиме більш витривалому та відповідальному корпоративному сектору.

Список використаних джерел

1. On the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088 : REGULATION (EU) of 18.06.2020

no. 2020/852. *Official Journal of the European Union*. 2020. 22 June. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj> (date of access: 12.08.2024).

2. Odobaša R., Marošević K. Expected contributions of the European corporate sustainability reporting directive (CSRD) to the sustainable development of the European Union. *International Scientific Conference "Digitalization and Green Transformation of the EU"*. 2023. URL: <https://doi.org/10.25234/eclic/27463>

3. Kuźniarska A., Mania K., Jedynak M. Organizing Sustainable Development. New York : Routledge, 2023. URL: <https://doi.org/10.4324/9781003379409>.

4. Policy paper on the synergies between the Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) and the Corporate Sustainability Reporting (CSRD) published. *Green Business*. URL: https://green-business.ec.europa.eu/news/policy-paper-synergies-between-eco-management-and-audit-scheme-emas-and-corporate-sustainability-2024-04-08_en (date of access: 14.08.2024).

Стаття виконана в рамках проєкту «Transparency. Accountability. Responsibility. Governance. Europe. Trust. Sustainability» 101085395 – TARGETS – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH. Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Маковоз О.С.

д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ» (Україна),
науковий співробітник Міжнародного інституту Ціттау
Дрезденський технічний університет (Німеччина)

Лисенко С.М.

PhD здобувач

Національний технічний університет «ХПІ» (Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ – СКЛАДОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

В умовах глобалізації та динамічного розвитку технологій впровадження цифрових інновацій стає необхідним для досягнення сталого розвитку. Цифрова трансформація є ключовою складовою сталого розвитку сучасного суспільства. Сьогодні саме цифрові технології впливають на всі без винятку аспекти розвитку суспільства: економічний, соціальний та екологічний.

Концепція сталого розвитку базується на здатності підприємства задовольняти свої поточні потреби без шкоди для можливостей майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Це включає три ключові аспекти: економічний, екологічний та соціальний. Економічний аспект спрямований на досягнення фінансової стабільності та зростання, екологічний – на зменшення негативного впливу на довкілля, а соціальний – на покращення якості життя співробітників та спільнот [1]. Сталий розвиток суспільства у цілому та бізнесу зокрема все більше залежить від обґрунтованого застосування цифрових технологій. Цифрова трансформація бізнес-процесів сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат та оптимізації використання ресурсів. Автоматизація бізнес-процесів з урахуванням концепції Інтернету речей (IoT) може значно підвищити ефективність [2]. Однак, нерівний доступ до цифрових технологій у різних країнах і регіонах може призвести до збільшення економічної нерівності [3].

Цифрові технології мають потенціал для значного зниження негативного впливу на навколишнє середовище. Оптимізація енергоспоживання, зменшення відходів та ефективне використання ресурсів є лише деякими з можливостей, що надаються цифровізацією. Використання хмарних обчислень дозволяє знизити споживання енергії [4]. Однак, виробництво та утилізація електронних пристроїв створюють екологічні проблеми, які потребують вирішення [5].

Цифрові технології можуть значно покращити якість життя, забезпечуючи доступ до освіти, медицини та інших важливих послуг. Водночас, існує ризик посилення соціальної нерівності, якщо цифрові технології будуть недоступними для певних верств населення [6]. Дистанційна освіта та телемедицина можуть значно покращити доступ до знань та медичних послуг у віддалених регіонах.

Серед основних інноваційних технологій, що сприяють стійкому розвитку, можна виділити Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), блокчейн та хмарні обчислення. Ці технології дозволяють підвищити ефективність, прозорість та безпеку в різних галузях. Блокчейн забезпечує прозорість та безпеку транзакцій

у фінансовій сфері. Проте їх впровадження потребує значних інвестицій та розвитку відповідної інфраструктури.

Одним з основних викликів цифрової трансформації є забезпечення кібербезпеки та захисту даних. Зростаюча залежність від цифрових технологій робить бізнес і суспільство вразливими до кібератак. Крім того, швидкий розвиток технологій вимагає постійного оновлення знань і навичок, що створює додаткові вимоги до системи освіти.

Необхідність нових підходів – для успішної цифрової трансформації необхідні нові підходи до управління та організації бізнесу. Це включає розробку стратегій цифрової трансформації, інвестування в інфраструктуру та розвиток цифрових навичок серед працівників. Важливо також забезпечити рівний доступ до цифрових технологій для всіх верств населення, щоб уникнути соціальної та економічної нерівності.

Цифрова трансформація є складним і багатогранним процесом, який потребує системного підходу та врахування різних аспектів сталого розвитку. Вирішення проблем, пов'язаних з цифровою трансформацією, є ключовим завданням для досягнення сталого розвитку в сучасному світі. Подальші дослідження та розробки у сфері цифрової трансформації мають сприяти подоланню існуючих викликів та ризиків, що є важливою складовою концепції сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Sergii Lysenko, Oksana Makovoz, Tetiana Perederii The impact of artificial intelligence in logistics management on sustainability development of E-business. *Selected Papers of the V International Conference on European Dimensions of Sustainable Development*, June 1-2, 2023. Kyiv: NUFT, 2023. P. 99 – 110. <https://dspace.nuft.edu.ua/items/e66fea5b-9dec-4cb1-bb99-0c069018fe6b>
2. The Balance Small Business. Defining the Different Types of e-Commerce Businesses. The Balance Small Business. 2018. URL: <https://www.thebalance.com/ecommerce-businesses-understanding-types-1141595>.
3. World Trade Organisation. *Home page*. Wto.org. 2018. URL: <https://www.wto.org>.
4. The Statistics Portal for Market Data, Market Research and Market Studies. Statista. URL: <https://www.statista.com>.
5. Digital marketing strategy and planning template. 2024 edition. *Smart Insights Digital Marketing*. URL: <https://www.smartinsights.com/archive/digital-marketing-strategy/>.
6. Role of E-Commerce in 21st Century. *Icommercecentral.com*. URL: <https://www.icommercecentral.com/open-access/role-of-ecommerce-in-21st-century.pdf>.

Пісецька Т.В.

аспірантка

Грішнова О. А.

д.е.н., професор

Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ESG СТРАТЕГІЇ

Війна, яку розпочала росія, стала справжнім випробуванням стійкості та єдності українського народу, а також каталізатором глибоких трансформацій у всіх сферах життя українців та економічних процесів в нашій державі. Серед руйнувань та втрат, Україна опинилася перед необхідністю не просто відбудувати зруйноване, а й створити нову, стійку та справедливую модель розвитку, що відповідає принципам ESG стратегії (Environmental, Social, and Governance - екологічні, соціальні та управлінські фактори). ESG є комплексним нефінансовим показником, що дає змогу оцінити діяльність компанії з точки зору її взаємодії з навколишнім середовищем, соціальної відповідальності та якості корпоративного управління. ESG-фактори враховують широкий спектр аспектів, включаючи вплив на екологію, відносини зі співробітниками, клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами, а також етичність та прозорість бізнес-процесів.

У цьому контексті особливої актуальності набуває концепція соціального підприємництва (СП). СП пропонує не лише економічну вигоду, а й інтегрує соціальні та екологічні цілі у свою бізнес-модель, стаючи потужним інструментом досягнення сталого розвитку. Саме соціальне підприємництво може стати тією рушійною силою, яка допоможе Україні подолати наслідки війни, забезпечити соціальну справедливість та побудувати майбутнє, де економічний успіх нерозривно пов'язаний з добробутом суспільства та збереженням навколишнього середовища.

За даними Adams & Quagrainie [1], соціальне підприємництво стає потужною стратегією для вирішення суспільних проблем і сприяння сталому економічному розвитку. В контексті відновлення та відбудови це особливо важливо. Соціальне підприємництво виходить за рамки звичайних бізнес-моделей, наголошуючи на суспільному впливі більше, ніж на фінансовій вигоді. Uduji та ін. [2] вказують, що соціальне підприємництво, як і сталий розвиток, в першу чергу акцентують увагу на поліпшенні якості життя населення, об'єднуючи увагу до екологічних та соціальних впливів.

Соціальне підприємництво за своєю природою та ознаками [3], відповідає принципам ESG, інтегруючи соціальні та екологічні цілі в свою бізнес-модель.

Таблиця 1

SWOT-аналіз діяльності соціальних підприємств за принципами ESG стратегії

Фактори	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Екологічні (Environmental)	Використання екологічно чистих технологій та сприяння сталому використанню та збереженню природних ресурсів.	Обмежений доступ до фінансування для впровадження екологічних інновацій. Недостатність інформаційного забезпечення щодо екологічної складової.	Зростання попиту на екологічно чисті продукти та послуги. Можливість залучення інвестицій у "зелені" проекти.	Зміна клімату та погіршення екологічної ситуації. Зростання цін на енергоресурси.
Соціальні (Social)	Спрямованість на вирішення соціальних проблем та створення соціальної цінності. Підвищення якості життя вразливих груп населення.	Обмеженість ресурсів та доступу до цільових груп населення. Недостатній рівень обізнаності суспільства про СП.	Зростання соціальної свідомості та готовності суспільства підтримувати соціальні ініціативи. Можливість залучення волонтерів та соціальних інвесторів.	Зростання соціальної нерівності та поляризації суспільства. Зміна демографічної ситуації.
Управлінські (Governance)	Високий рівень прозорості та підзвітності. Етичне управління та залучення зацікавлених сторін.	Недостатній розвиток інфраструктури підтримки соціального підприємництва. Обмежений доступ до професійних консультацій та навчання.	Можливість залучення міжнародної допомоги та інвестицій. Розвиток державної політики підтримки соціального підприємництва.	Нестабільність законодавчого забезпечення та ризики корупції.

Джерело: SWOT-аналіз підготовлений автором

Отже, в контексті реалізації ESG принципів соціальне підприємництво має значний потенціал для сприяння сталому розвитку України, особливо в умовах війни та післявоєнної відбудови. Підтримка та розвиток соціального підприємництва є важливим завданням для держави, бізнесу та громадянського суспільства. Інтеграція принципів ESG у діяльність соціальних підприємств сприятиме їх ефективному впливу на суспільство та навколишнє середовище.

Список використаних джерел

1. Samuel Adams & Fanny Adams Quagraine, 2018. «Подорож у підприємництво: доступ і виклики молоді Гани», Міжнародний журнал бізнесу та економіки, Школа розвитку менеджменту, Університет Фен Чіа, Тайчжун,

Тайвань, том. 17(3), сторінки 239-253. Режим доступу: <https://ideas.repec.org/a/ijb/journal/v17y2018i3p239-253.html>

2. Onileowo, Temitope Teniola, Farrah Merlinda Muharam, and Mohd Khairuddin Ramily. 2022. "Financial Structure and Business Development in Southwest Nigeria." *Journal of Hunan University Natural Sciences* 49 (10): 197–203. . - Режим доступу: <https://doi.org/10.55463/issn.1674-2974.49.10.21>.

3. Пісецька, Т. (2024). Сутність соціального підприємництва та напрями сприяння його розвитку. *Економіка та суспільство*, (64). Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-16>

4. Грішнова О. А., Копилов Д. В. Особливості залучення та утримання персоналу в умовах війни та діджиталізації праці. Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць. Випуск 2 (47) (за ред. проф. Філюк Г. М.). Київ : ТОВ «ЦП «КОМПРИНТ», 2023, Грудень. С. 35–48. - Режим доступу: [URL:http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2023_47/zb47_04.pdf](http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2023_47/zb47_04.pdf)

ВПЛИВ ESG-СТРАТЕГІЙ НА ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Попри наявну невизначеність та турбулентність ринкового середовища, для українських підприємств дедалі більшого значення набуває формування новітньої парадигми досягнення економічної стійкості. В цьому контексті, увага дедалі ширшого кола науковців та практиків зосереджується на дослідженні ефективних технологій забезпечення фінансової стабільності та довгострокової конкурентоспроможності вітчизняних бізнес-структур [1].

Варто зауважити, що прогресивний рух та економічне зростання на ринку стають досяжними в значній мірі за умови врахування трендів глобалізації, що охоплює процеси економічної, соціальної та культурної інтеграції. Для підприємств глобалізація відкриває нові можливості (розширення ринків збуту та клієнтської бази, збільшення обсягів продажів, розвиток міжнародних ланцюгів постачання, інтернаціоналізація знань та обмін технологіями, збільшення обсягів потенційного інвестування), але й створює численні виклики.

Зростаюча інтеграція у європейські та світові ринки змушує українські компанії змінювати бізнес-моделі та стратегії розвитку. Традиційні методи управління, орієнтовані лише на максимізацію прибутку, більше не є ефективними. Натомість зростає важливість соціальної відповідальності, екологічної стійкості та етичного управління, що формує основу ESG-стратегій.

Як зазначають вітчизняні дослідники [2], невід'ємною складовою економічної стійкості сучасних продуцентів в умовах глобалізації є врахування наступних змін: у зовнішньому середовищі, регуляторних вимог та очікувань суспільства. В цьому контексті, економічну стійкість слід трактувати як здатність підприємства у довгостроковій перспективі залишатися фінансово стабільним і конкурентоспроможним за рахунок адаптації до змін на ринку, інноваційних викликів, а також регулювань і суспільних очікувань.

Таким чином, стає зрозумілим, що впровадження ESG-стратегій в практику господарювання суб'єкта підприємництва може суттєво вплинути на його економічну стійкість, зокрема завдяки зменшенню ризиків, підвищенню ефективності ресурсів та покращенню репутації компанії [3, с.74].

Кожна з компонентів ESG-стратегії має свій вплив на економічну діяльність підприємства і його стійкість:

1. **Environmental** (екологічний компонент) – включає управління природними ресурсами, енергоспоживанням, викидами парникових газів, утилізацією відходів та іншими екологічними аспектами, що може впливати на репутацію компанії крізь призму дотримання/недотримання міжнародних стандартів і норм сталого розвитку;

2. Social (соціальний компонент) – охоплює питання соціальної відповідальності бізнесу, інклюзивності, захисту прав працівників, безпеки на робочому місці, впливу на територіальні громади, в яких працює підприємство, інші соціальні аспекти, що відповідають глобальним соціальним стандартам та засадам гуманізму [4];

3. Governance (управлінський компонент) – формує питання корпоративного управління на засадах прозорості, боротьби з корупцією, дотримання етичних норм, відсутності толерантності до порушень юридичних і регуляторних норм, що є вкрай важливим в межах інтернаціональної господарської діяльності.

Імплементація окреслених підходів в бізнес-стратегію підприємства та системна реалізація її ключових аспектів в практичній царині ведення бізнесу дозволить не лише підвищити лояльність клієнтів, партнерів, інвесторів на ринку, муніципальних структур, але й формуватиме єдино вірний – соціально відповідальний вектор розвитку підприємства, що відповідає вимогам глобального світу.

Отже, для українських підприємств впровадження ESG-стратегій є не лише вимогою часу, але й можливістю покращити свою конкурентоспроможність на світовому ринку. Компанії, що приймають принципи екологічності, соціальної відповідальності та управлінської етичності як стрижневі в рамках своїх стратегій розвитку, можуть залучити нові інвестиції, знизити операційні ризики, отримати доступ до міжнародних ринків та побудувати стійкий бізнес, здатний витримувати виклики глобалізації. Таким чином, адаптація до глобальних тенденцій через ESG-стратегії є критично важливою для комерційного успіху, підвищення ефективності та забезпечення стійкості українських підприємств у сучасному світі.

Список використаних джерел

1. Костенко Ю.О., Азаренков Г.Ф., Пшенична М.В. Ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства: стратегії фінансового управління грошовими потоками та бюджетами, фінансовий аналіз та прогнозування. *Ефективна економіка*. №12, 2023. DOI: [10.32702/2307-2105.2023.12.37](https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.37)

2. Божкова В. В., Малюта І. А., Трудова М. Є. Удосконалення методологічних засад управління стійким організаційним розвитком підприємств в контексті глобалізаційних трансформацій. *Ефективна економіка*. № 11. 2019. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.11.12](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.12)

3. Пшенична М.В. Інтеграція ESG-метрик у бізнес-аналітичні моделі: вплив на ризики та прибутковість. *Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології»*. 5-6 бер. 2024. К.: НАУ, 2024. С.70-78.

4. Пшенична М.В. Роль ESG-інвестування в забезпеченні інклюзивного розвитку підприємств, регіонів, держави. *Бізнес-навігатор*. №1 (74), 2024. С. 198-201. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-33>

КОНЦЕПЦІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ: ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ

Одним з перших урядових актів з соціально відповідальної поведінки бізнесу стала ухвалена 24 січня 2020 року Урядом України Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року [1]. Відзначимо, що Концепція направлена на створення нормативно-правової бази та здійснення заходів для впровадження міжнародних стандартів ведення соціально відповідального бізнесу в діяльність суб'єктів господарської діяльності для забезпечення сталого розвитку України та підвищення суспільного добробуту. В подальшому було також затверджено відповідний план заходів, який направлений на реалізацію даної Концепції [2].

Концепція стала першою спробою держави на законодавчому рівні закріпити загальну канву державної політики сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу і безумовно її прийняття стало позитивним сигналом для бізнесу.

Наразі, вже можна констатувати, що Концепція, як документ не відповідає викликам сьогодення, зокрема, не враховує наслідки повномасштабного вторгнення російської федерації, яке продовжує тривати.

Також Концепція не враховує положення прийнятих за останні чотири роки міжнародних актів. Так, наприклад, нещодавно було ухвалено Директиву ЄС з належної обачності щодо корпоративної сталості (Corporate Sustainability Due Diligence Directive), яка встановлює обов'язок корпоративної належної обачності через виявлення та усунення несприятливих впливів на права людини на навколишнє середовище під час здійснення своєї господарської діяльності, зокрема і ланцюгів поставок, коли це стосується контрагентів [3].

Окремо зазначимо, що значна частина заходів не знайшли своєї практичної реалізації (наприклад, підготовка огляду щодо стану та розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні, забезпечення функціонування офіційного веб-порталу Національного контактного пункту з питань сприяння наданню рекомендацій (керівних принципів) для багатонаціональних підприємств тощо).

Отже, все це зумовлює доцільність переосмислення змістовної частини Концепції та відповідного плану заходів, направленою на її реалізацію. Ключовими напрямками цих змін можуть стати:

- розробка та прийняття комплексного документу - Стратегії державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу (соціально відповідального господарювання), який і визначить загальні вектори державної політики. Одним з основних завдань Стратегії буде стимулювання

(спонукання) бізнесу до соціально відповідального господарювання. Інструментом її реалізації повинна стати відповідна державна програма;

- розробка та прийняття законодавчих змін щодо державної підтримки суб'єктів господарювання, які передбачатимуть можливість надання підтримки тільки бізнесу, що дотримується принципів соціально відповідальної поведінки;
- вдосконалення законодавства щодо публічних закупівель, конкурсів з отримання публічного фінансування (Українського культурного фонду, Українського ветеранського фонду, Українського молодіжного фонду тощо) в частині встановлення додаткових вимог до учасників процедур закупівель та відповідних конкурсів. На практиці це призведе, що в відповідних конкурсних процедурах братимуть участь тільки суб'єкти господарювання, які впроваджують практики соціально відповідального господарювання. Відповідні кроки дозволять спонукати значну частину бізнесу дотримуватися соціально відповідальної поведінки через вже діючі інструменти;
- розвиток соціального підприємництва. Відзначимо, що діюче законодавство України не встановлює правових засад діяльності соціального підприємництва та форм його підтримки, що стримує його розвиток. Соціальне підприємництво потрібно розглядати як нову форму впровадження соціально відповідального господарювання. Враховуючи реалії сьогодення набуває актуальності розвиток ветеранського підприємництва;
- підвищення обізнаності бізнесу, зацікавлених осіб щодо засад соціально відповідальної поведінки через інформаційні кампанії, зокрема, і соціальну рекламу, проведення просвітницьких заходів тощо;
- більш ширше вивчення спеціальних навчальних дисциплін «Корпоративна соціальна відповідальність» або «Соціально відповідальний бізнес» у закладах вищої освіти особливо при підготовці праників, менеджерів, маркетологів.

Пропоновані зміни дозволять створити передумови подальшого розвитку соціально відповідального господарювання.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 09.08.2024).

2. Про затвердження плану заходів з виконання Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: Розпорядженням Кабінету Міністрів України» від 1 липня 2020 р. № 853-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/> (дата звернення: 09.08.2024).

3. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859 (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj>

ФОРМУВАННЯ ESG-СТРАТЕГІЇ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ У КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Концепція сталого розвитку спрямована на задоволення потреб не лише нинішнього, але й майбутніх поколінь. Враховуючи її важливість для людства в умовах ВАНІ-світу Генеральна Асамблея ООН 25 серпня 2023 р. проголосила 2024 – 2033 рр. Міжнародним десятиліттям науки для сталого розвитку [1].

Побудова стійкого майбутнього судноплавних компаній, їх безпечне та економічне функціонування залежить, з одного боку, від збалансованого розвитку усіх учасників ланцюгу створення цінності, з якими необхідно створити нову конфігурацію - стратегічне партнерство: постачальників, які видобувають чи переробляють сировину або виготовляють продукти для перевезення, паливно-мастильні матеріали; надають запасні частини, послуги з судноремонту, забезпечують екіпажі продовольством, навчають моряків тощо; транспортних компаній та інших організацій (банків, страхових компаній, конструкторських бюро, суднобудівних та ІТ компаній, інспекцій щодо впровадження процедур забезпечення безпеки судноплавства, моніторингу руху морських суден, надання допомоги на морі, морського зв'язку, реагування у разі забруднення із суден та аварійні події тощо); морських портів; каналів розподілу продукту; споживачів. Оскільки незадовільна робота хоч одного учасника у ланцюгу відбиватиметься на всіх, необхідно спільно працювати, щоб досягати вимірюваного та ефективного результату з відчутною вигодою для кожного. Наприклад, у морських портах без збільшення глибин акваторії, без причалів, обладнаних для обробки великих суден, без терміналів зрідженого природного газу тощо неможливий сталий розвиток судноплавства у найближчій перспективі [2, с.409].

З іншого боку, забезпечення стійкості судноплавних компаній можливе завдяки формуванню та реалізації ESG-стратегії (Environmental, Social, Governance – довкілля, суспільство, корпоративне управління). За опитуваннями у країнах Європи і США саме у такій послідовності складові мають найбільшу інвестиційну привабливість для стейкхолдерів; тому їх необхідно враховувати при розробці сценаріїв відновлення вітчизняного судноплавства [3].

Розглянемо ESG-чинники стратегії судноплавної компанії докладніше. Зростаюча свідомість про виклики щодо зміни клімату та необхідність зменшення викидів шкідливих речовин стимулює судноплавні компанії до підвищення екологічності морського транспорту. Новітні технології очищення викидів шкідливих речовин, системи контролю за забрудненням та спеціальні програми для зменшення шкідливого впливу на довкілля впроваджують на морських судах. У рамках синьої економіки, яка охоплює експлуатацію, збереження та регенерацію морського середовища, одним із ключових напрямів розвитку судноплавства є декарбонізація та застосування екологічно чистих

технологій.

Судноплавним компаніям (спільно із суднобудівниками) необхідно враховувати у ESG-стратегії показники екологічної ефективності, зниження вуглецевого сліду, програми збільшення уловлювання шкідливих речовин, якісної утилізації відходів з суден, новітні стандарти використання енергетичних ресурсів тощо. Моряки мають опанувати методи управління відходами й забрудненням (правильне сортування та переробка відходів, уникання викидів у водойми, забезпечення дотримання міжнародних конвенцій щодо утилізації відходів), запобігати аварійним ситуаціям (знання безпекових протоколів, професійного екіпірування, правила реагування у надзвичайних ситуаціях).

Непередбачувані події мотивують експертів шукати нові проєкти для кращого використання інвестиційних ресурсів. Тому недостатньо надавати стабільну заробітну плату та безпечні робочі умови.

Враховуючи особливості роботи моряків збільшується потреба у морських фахівцях із знанням різних культур, мов та правових систем, комунікаційних та лідерських навичок, підтримання ментального здоров'я, попередження депресивних станів та вигоряння. Діджиталізація судноплавства та зелені ініціативи стимулюють підвищення кваліфікації моряків щодо цифрових компетентностей. Зокрема, компанія DeepSea розробила платформу із штучним інтелектом, яка завдяки збору даних у режимі реального часу під час навігації створює надзвичайно точну модель для оптимізації продуктивності вантажного судна щодо споживання пального (економія до 8%–12%), швидкості, диференту, заростання водоростями та черепашками підводної частини корпусу з урахуванням погодних умов, технічних характеристик судна, що також сприяє підвищенню його безпеки під час експлуатації [4].

Організація стратегічних партнерств відповідно до ланцюгу створення цінності та реалізація ESG-стратегій сприятимуть стійкості, залученню інвестицій та формуванню міцних конкурентних переваг судноплавних компаній.

Список використаних джерел

1. Resolution adopted by the General Assembly on 25 August 2023. *United Nations. General Assembly*. URL: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n23/256/93/pdf/n2325693.pdf?token> (дата звернення: 01.08.2024).
2. Стовба Т.А. Безпечне та економічне функціонування системи морського транспорту в контексті сталого розвитку. *Наукові перспективи*. 2023. № 9(39). С. 405-417. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9\(39\)-405-417](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9(39)-405-417).
3. Плахтій М. Сталий розвиток бізнесу та ESG-стратегія: чому це важливо? *blog.liga.net* : веб-сайт. URL: <https://blog.liga.net/user/mplakhtii/article/staliy-rozvitok-biznesu-ta-esg-strategiya-chomu-tse-vajливо> (дата звернення: 01.08.2024).
4. DEEPSEA: оптимізація подорожей наступного покоління на основі штучного інтелекту (AI). *marine-charts.com* : веб-сайт. URL: <https://marine-charts.com/uk/voyage-optimisation/bringing-cutting-edge-ai-artificial-intelligence-to-the-maritime-shipping-industry/> (дата звернення: 04.08.2024).