

Підприємництво та торгівля:
сучасний стан і перспективи розвитку.



LUTSK
NATIONAL
TECHNICAL
UNIVERSITY

Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку.

Збірник наукових
праць

Матеріали
III Міжнародної науково-
практичної конференції
18–19 травня 2023 р.

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА ЛОГІСТИКИ

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Матеріали III Міжнародної
науково-практичної конференції

18–19 травня 2023 року

Електронне наукове видання на CD-ROM

Луцьк
Луцький національний технічний університет
2023

УДК 334.7 (082)

П-32

Рекомендовано

*Вченою радою Луцького національного технічного університету
(протокол № 11 від 23 травня 2023 р.)*

Рецензенти:

Кузьмін О. Є. – д.е.н., професор, директор інституту економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка».

Цимбалюк І. О. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту Волинського національного університету імені Лесі Українки

Редакційна колегія:

Вахович І. М. – д.е.н., професор (**головний редактор**); Полінкевич О. М. – д.е.н., професор (**заступник головного редактора**); Ковальська Л. Л. – д.е.н, професор (**заступник головного редактора**); Ковальчук Н. В. – к.е.н, доцент; Ліпич Л. Г. д.е.н., професор; Кривов'язюк І. В. – к.е.н., професор; Фесіна Ю. Г. – к.е.н, доцент; Камінська І.М. – к.е.н, доцент; Мишко О. А. – к.е.н, доцент; Оксенюк К. І. – к.е.н, доцент; Завадська О. М. – к.е.н, доцент; Кулик Ю. М. – к.е.н, доцент

П-32 Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку: Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (18–19 трав. 2023р.) / відп. ред. О. М. Полінкевич, О. М. Завадська. Електрон. дані. Луцьк: ВІП ЛНТУ. 2023. 228 с. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана

ISBN 978-617-672-253-3

У збірнику подано матеріали досліджень, виголошених на III Міжнародної науково-практичної конференції «Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку», що була проведена кафедрою підприємництва, торгівлі та логістики ЛНТУ 18–19 травня 2023 року. У публікаціях висвітлено питання, присвячені сучасному стану та перспективам розвитку підприємництва; сучасним викликам, трендам та трансформації у бізнес-адмініструванні, соціальному підприємництві та соціальній відповідальності бізнесу в умовах кризи та війни, обліково-фінансовому та інституційному забезпеченню підприємництва, торговельному та біржовому підприємстві, інформаційним технологіям, цифровому маркетингу та Інтернет-торгівлі в підприємстві, логістиці підприємницької діяльності та управлінню ланцюгами постачання.

Для науковців, аспірантів, студентів і всіх, хто цікавиться актуальними проблемами і перспективами розвитку економіки підприємства.

Матеріали надруковано в авторській редакції з незначними редакторськими правками. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, термінології, інших відомостей, академічну добросовісність.

Конференція проведена в рамках Міжнародного проєкту «Прискорення інноваційної діяльності та підприємницької майстерності у закладах вищої освіти» / "Accelerating Innovation and Entrepreneurial Excellence in Higher Education Institutes" (Accent Project).

УДК 334.7 (082)

© Полінкевич О. М., Завадська О. М. (упорядкування), 2023

© Ярошук Дарина (обкладинка), 2023

© Луцький національний технічний університет, 2023

ISBN 978-617-672-253-3

ЗМІСТ

**СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО:
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Барабаш Л.В. ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОБ’ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЇ ФІНАНСІВ	10
Беркар Ю.В., Літвінов О.С. ВНУТРІШНІЙ РИНОК ЗЕРНА ТА ПРОДУКТІВ ЗЕРНОПЕРЕРОБКИ	12
Бурбан О. В. FUNDAMENTAL ASPECTS FOR ENSURING ENTERPRISE VALUE FORMATION	15
Віннікова І. І., Терентьєва А. О. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	17
Ворошилова Г.О., Лисенко Ю. С. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	19
Григорів С.Ф., Григорів Л.Л. ПОНЯТТЯ ТА МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	20
Жданова Л.Л. КОНКУРЕНЦІЯ У СФЕРІ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: СПЕЦИФІКА СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ.....	22
Zabaldina Yu., Vieliiev R. UNLOCKING ENTREPRENEURSHIP POTENTIAL THROUGH TOURISM RESOURCES: A RESOURCE SIGNIFICANCE AND COMMERCIALIZATION SCALE APPROACH.....	25
Ілляшенко С.М., Ілляшенко Н.С. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ І ІННОВАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК БАЗОВІ ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	27
Kamiński Ryszard CLASSIFICATION OF ENVIRONMENTALLY SUSTAINABLE ECONOMIC ACTIVITIES (SO- CALLED TAXONOMY) AS AN ELEMENT OF THE NON-FINANCIAL REPORTING SYSTEM OF ENTERPRISES	29
Козорог В.В. КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	32
Копитець Н.Г., Волошин В.М. МОНІТОРИНГ ЦІН НА РИНКУ М’ЯСА	35
Кувіка Г.О. СКЛАДОВІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ.....	37
Кривов’язюк І. В. ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ГЛОБАЛЬНОМУ ТА НАЦІОНАЛЬНОМУ ВИМІРАХ.....	39
Михайлюк О.Л. МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ОДЕСЬКОГО	

РЕГІОНУ	42
Морохов А.В.	
ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ	45
Пакуліна А. А., Манченко Д. Р.	
ІННОВАЦІЇ ЯК ЧАСТИНА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	47
Підоричева І.Ю., Ляшенко В.І.	
ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ У СУЧАСНИХ ТА ПОВОЄННИХ УМОВАХ	49
Пустовгар С.А., Завгородній Д. В.	
КРИТИЧНИЙ АНАЛІЗ ТЕОРІЙ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	52
Пустовгар С.А., Коваль К.В.....	
МЕТОДИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	54
Райчева Л. І.	
ПІДПРИЄМНИЦТВО НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА СТРАТЕГІЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД	56
Романчукевич М.Й., Самуляк О.А., Калиній А.А.	
ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ...	60
Романчукевич М.Й., Пендорак В.В., Балагура О.В.	
ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	61
Сабецька Т.І., Мазурок А.В.	
ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ІВАНО-ФРАНКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ	62
Семенова В. Г., Кисличко К.А.	
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	65
Стефанишин Л.С., Квасніцька О.І.	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	68
Стефанишин Л.С., Вацеба Д.В.	
МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	69
Тригуба В.Ю.	
УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА ЛИТИХ ДЕТАЛЕЙ СКЛАДНОЇ ФОРМИ В УКРАЇНІ.....	70
Тринчук В.В., Плонка М., Станєнда Й.	
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХОВОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ.....	71
Чередніченко О.О.	
ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МОЛОЧНОГО СКОТАРСТВА	75
Щербаченко В.О.	
СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	76
Ховрак І.В.	
ВПЛИВ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА РЕПУТАЦІЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	79

Фатенок-Ткачук А.О.

ОСОБЛИВОСТІ ПРОГНОЗУВАННЯ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ У ПЕРІОД ВІЙНИ .. 80

Flieger Michał

CONSISTENCY CONCEPT IN PRACTISE - MEASUREMENT ISSUES 82

СЕКЦІЯ 2. БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ТРЕНДИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ

Аврамчук Л., Воробей Н.

ВПЛИВ РЕГУЛЯТОРНИХ ЗАХОДІВ НБУ НА ПОПИТ ТА ПРОПОЗИЦІЮ НА ГРОШОВОМУ РИНКУ..... 85

Біловодська О.А., Сірош Д.С.

ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВИХ ВИТРАТ ЯК ЧИННИК УСПІШНОГО БІЗНЕСУ..... 87

Єлізаров І.Г., Борисенко А.А.

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ (МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД) 90

Козлова В.О., Сокольницький Ю. І., Петух А. С.

БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ КРЕДИТНИХ РИЗИКІВ БАНКІВ 92

Tulai O., Alekseyenko L.

CURRENT TRENDS OF BUSINESS ADMINISTRATION OF CONSTRUCTION IN THE CONTEXT OF STABILIZATION OF THE GLOBAL ECONOMY 94

Червінська Л.П., Червінська Т. М.

РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ..... 96

СЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙНИ

Бойко О. В., Морохова В. О.

МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ 100

Verbytska A.V.

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN UKRAINE: THE IMPACT OF FULL-SCALE INVASION 102

Данилюк М.М., Вацик Р.В.

ПІДТРИМКА СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 104

Леонтенко О.М.

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ..... 106

Мантур-Чубата О.С., Фірсов В.В., Клаптюк А.А.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙНИ..... 108

Полінкевич О.М.

СОЦІАЛЬНИЙ ДОБРОБУТ ЯК ЧИННИК АКТИВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА	110
Шуляр Н.М., Рубан Т.С.	
РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	111
Руженський М.М.	
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ: НОВІ ВИКЛИКИ	115
Савельєва Т.О.	
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА РИТЕЙЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ (НА ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ СУПЕРМАРКЕТІВ «СІЛЬПО»)	116
Тринчук В. В., Зелениця І., Мальцева В., Лисенко І.	
СТРАХОВА ОБІЗНАНІСТЬ ЯК БАЗИС ДЛЯ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ТА СВІДОМОСТІ В СУСПІЛЬСТВІ.....	118
Турило А.А., Єлізаров І.Г.	
МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОСУВАННЯ ТА РОЗКРИТТЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У СОЦІАЛЬНІЙ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	122
Фесіна Ю.Г.	
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ У ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	123
Хомюк Н.Л., Никончук Л.В.	
СВІТОВИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО СТРАХУВАННЯ.....	125
Черчик Л.М.	
РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ	127
Янковська Л. А., Хілуха О. А., Кошовий Б.-П. О.	
СОЦІАЛЬНА РОЛЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ.....	129

СЕКЦІЯ 4. ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВЕ ТА ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Багрій К.Л.	
ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	132
Гаврилець О.В., Гевлич Л.Л.	
ОРГАНІЗАЦІЯ АУДИТУ ПРЯМИХ ВИТРАТ УКРАЇНСЬКИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	134
Dovzhyk O.	
ROLE OF ACCOUNTANTS IN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEMS.....	136
Євтушенко М.В., Дубінський В. А., Мірутенко В.М.	
ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВЕ ТА ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	138
Костянв О.В., Амбарцумова П.С.	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МИТНОГО ПОСТ-АУДИТУ ЯК СКЛАДОВОЇ МИТНОГО КОНТРОЛЮ	140
Лозова О.В., Сосян М.М., Силко К.В.	
КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	142

Онишко С.В., Герман Я.І.

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ..... 144

Ярошевська О.В., Сербін В. І., Руснак Д. М.

ФІНАНСОВО-КОНТРОЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРА 146

СЕКЦІЯ 5. ТОРГІВЕЛЬНЕ ТА БІРЖОВЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО

Акмен В.О., Сорокіна С.В., Литвиненко О.Ю.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ФАРЬ ДЛЯ ВОЛОССЯ, В УКРАЇНІ, ГЛАЗАМИ СПОЖИВАЧІВ 149

Балджи М.Д., Стоянова Я.О.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ: ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ 151

Волкова К. П. НАЙБІЛЬШ ПЕРСПЕКТИВНІ ВИДИ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ДЛЯ ТОРГІВЛІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ 153

Іпполітова І. Я., Кулинич І. Е. 155

ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІХУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СФЕРІ ПОСЛУГ 155

Корогодова О. О., Косарь Є. О.

МОЖЛИВОСТІ РОЗРОБКИ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0 157

Кошельок Г.В., Батарейна О.С.

СТАН ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В ВОЄННИЙ ЧАС 158

Lokhman N. V., Chokoi D.A., Lokhman M.O.

STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF THE TRADE'S TURNOVER IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC RECOVERY 160

Pakulina A. A., Levchenko V. O.

THE ROLE OF TECHNOLOGY IN MODERN STOCK TRADING 163

Семенова В. Г., Кисличко К.А.

КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ: ЗАХОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ КОНФІДЕНЦІЙНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА 166

Щербак А. В.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД 168

СЕКЦІЯ 6. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ТА ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Вовк К.М.

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ У ТУРИЗМІ 171

Korolchuk L., Blazhko Ya.

MARKETING METHODS OF ATTRACTING CLIENTS 174

Korolchuk L., Tararay A. MAIN CURRENT TRENDS IN DIGITAL MARKETING	175
Korolchuk L., Yevpak S. THE ROLE OF DIGITAL MARKETING IN THE ENTERPRISE	176
Кушнір Т.М., Башта В.С. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК НОВИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ	177
Лохман Н. В., Ярошенко А.Р. ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	179
Мамчур Р. ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНІЙ СТРАХОВІЙ ОСВІТІ В УКРАЇНІ.....	181
Мирошник О.Ю. ЕФЕКТИВНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ TM CLEARWATER	184
Неїленко С.М., Василик С.В. ГЛОБАЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ТЕХНОЛОГІЙ В КОНТЕКСТІ СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА	186
Нехорошкова Ю.М., Павленко В.С. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ЕЛЕКТРОННІЙ ТОРГІВЛІ	188
Овсієнко Н.В., Лучна Л.В. ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИН ЯК СУЧАСНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ БРЕНДУ	191
Рябов І. Б., Максименко В. В. ТАРГЕТОВАНА РЕКЛАМА В ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ	193
Пакуліна А.А., Кіреєва В.О. ОПТИМІЗАЦІЯ ВЕБ-САЙТУ ТА SEO-ПІДХОДИ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ПОШУКОВОЇ ВИДИМОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	195
Пакуліна А. А., Степаненко В.М. РЕКЛАМА ТА PR В СИСТЕМІ МАРКЕНГУ ПІДПРИЄМСТВА	197
Романчукевич М.Й., Федоришин Т.А. ЦИФРОВІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ЯК СКЛАДОВОЇ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН	199
Романчукевич М.Й., Семенів А.О.....	200
ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМ: ЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ ТА РИЗИКИ.....	200
Савченко С.О., Сукач О.М. НЕЙРОМАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ГЕНДЕРНИЙ ПІДХІД	201
Сагун В.А. МАРКЕТИНГ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ	203
Радченко Г.А., Помісячна О.М. ЗМІНИ В МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ ПІД ВПЛИВОМ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ.....	206
Чуйко М.М.	

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СФЕРІ РІТЕЙЛУ 207

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

Висоцька О.М., Попроцька С.В.
СУЧАСНІ НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЛОГІСТИЦІ .. 209

Завадська О.М., Оксенюк К.І.
СОЦІАЛЬНИЙ АСПЕКТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЛОГІСТИКИ ТРАНСПОРТУ 211

Каліна І.І.
ЛОГІСТИКА В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0 213

Ліпич Л. Г., Гирило В. М.
ВПЛИВ ЗМІНИ РИНКОВИХ УМОВ НА СТРАТЕГІЮ МАРКЕТИНГУ І ЛОГІСТИКИ
АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ 215

Непран А. В.
ПЛАНУВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ІНСТРУМЕНТУ ЗА СИСТЕМОЮ «МАКСИМУМ-МІНІМУМ» 217

Олексюк О.І.
ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНИХ КОРИДОРІВ УКРАЇНИ 219

Sakhnik S., Radchenko O.
POSSIBILITIES OF APPLICATION OF LOGISTICS IN BUSINESS ACTIVITY 221

Стефанишин Л.С., Студзінська М.М.
ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ СКЛАДІВ ТА ЇХ МІСЦЯ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ
ПІДПРИЄМСТВА 224

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Барабаш Л.В., к.е.н., доцент

Уманський національний університет садівництва

ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЇ ФІНАНСІВ

Психологія підприємництва пов'язана з розумінням зв'язку між успішним лідерством у бізнесі, розумовими здібностями та характеристиками, якими володіють успішні підприємці. Вона тісно пов'язана з організаційною психологією, яка поєднує практичне застосування бізнесу з наукою про людський розум, щоб підвищити продуктивність бізнесу та створити здорове бізнес-середовище чи то для окремого підприємця, чи для цілої організації.

Коли підприємці-початківці починають будувати бізнес, вдосконалювати свої продукти та визначати цільову аудиторію, вони діють по-різному, кожен у зручному психологічному стилі поведінки. Розуміючи різні типи підприємців, можна отримати уявлення про їхні індивідуальні сильні та слабкі сторони та про те, на чому вони зосереджують свої зусилля. Наразі виокремлюють наступні психологічні стилі поведінки підприємців: 1. Новатори – це ті, хто прагне створювати речі, які ніколи раніше не створювали. Яскравими прикладами даного типу є Стів Джобс, Білл Гейтс й Ілон Маск. Кожен з них створив продукт, що відзначився інноваційністю на ринку. Новатори часто одержимі своїм бізнесом і стикаються з меншою конкуренцією в результаті першості того, що вони роблять. Вони також сприйнятливіші до опору з боку клієнтів і акціонерів. 2. Опортуністи/покупці – підприємці даного типу шукають фінансові можливості з великими перспективами зростання. Вони в більшості випадків ігнорують новизну та покладаються на придбання вже відомих підприємств або розробку продуктів на існуючих ринках, що швидко розвиваються. Опортуністи прагнуть максимізувати прибуток, а потім виходять з ринку до того, як хвиля зростання вщухне. 3. Будівельник/хастлер. Це тип підприємця, який обирає наполегливу працю та значні зусилля. Бізнес-стратегія будівельника/хастлера полягає у швидкому створенні потужної інфраструктури з висококваліфікованими працівниками, що може призвести до масштабного фінансового зростання. Хоча їхню трудову етику можна сприймати як благородну та гідну захоплення, вона не позбавлена недоліків. Хастлери можуть відштовхнути у бізнесі інших, які не настільки віддані своїй справі, як вони, або ризикують «згоріти» десь у майбутньому. Однак після успіху ці підприємці мають високу стійкість до невдач і нездатність здаватися.

Підприємці відрізняються від тих, хто їх оточує, за характером своїх цілей і особистістю. Психологія фінансів розглядає підприємництво через конкретні риси, які демонструють підприємці, які мотивують їх і, зрештою, призводять до успіху. До зазначених характеристик належать такі, як: 1) пристрасть: підприємці мають глибокий і емоційний потяг до того, що вони роблять. Ця пристрасть буде підтримувати їх, коли вони зіткнуться з неминучими перешкодами та невдачами, що чекають на них на шляху до побудови успішного бізнесу. Якщо підприємці не вірять у свою справу, у них може виникнути спокуса зупинитися, щойно на їхньому шляху постануть труднощі, втрачаючи час і потенціал; 2) впевненість – вищий рівень впевненості, який мають успішні підприємці, є тим, що відрізняє їх від своїх колег. Віра в себе та свої бізнес-моделі є обов'язковою умовою довголіття їхніх пошуків. Важливо розуміти, що для багатьох це не зарозумілість, яка припускає, що поразка неможлива, а віра в себе та власні сили. Вона проявляється в тому, як

підприємець представляє себе та свої продукти чи послуги іншим. У деяких випадках це може бути визначальним фактором продажів чи довіри клієнта. Чим швидше підприємець досягає успіху, тим більше у нього впевненості та вища ймовірність того, що він знову досягне успіху в майбутньому; 3) відкритість до досвіду. Новий досвід може приймати різні форми: від знайомства з новими людьми до відвідування різних заходів або переїзду в нові міста. Подорожі – це ще один спосіб, за допомогою якого підприємці шукають новий досвід. Знайомство з чужим місцем чи культурою дає можливість отримати розуміння та натхнення. Підприємці можуть отримати вигоду від того, що вони відкриті до нового досвіду в усіх аспектах життя, а не лише у бізнесі. Адже коли люди відкриті, вони краще можуть знайти стимул, що призведе їх до розвитку та творчого втілення. Вони також можуть бути адаптивнішими щодо змін, оскільки не обов'язково прив'язані до одного способу дій; 4) протест. Підприємці також можуть отримати користь від бунтарського духу, який процвітає на ризику. Багато підприємців починають цей шлях, тому що вони незадоволені своїми роботодавцями, політикою, якої змушені дотримуватися або метою бізнесу, яким займаються. Мати цю психологічну характеристику означає бунтувати проти статус-кво та досягти успіху, незважаючи на перешкоди, що зустрічаються на шляху (The Psychology).

У сучасній Україні можна виокремити три хвилі підприємництва: 1. «Природжені підприємці»: вони почали займатися підприємницькою діяльністю давно, ще при соціалізмі, у формі спекуляції і нелегального виробництва, а нині мають вагоме фінансове підґрунтя та схильні до високого ризику. 2. «Керівництво» – представники цієї хвилі підприємництва головні капітали накопичили під час незаконної, грабіжницької приватизації. Для цього вони користувалися близькістю до ресурсів, оскільки займали ключові позиції у структурах влади та виробництва. 3. «Масові підприємці»: значна частина населення, що займається підприємництвом, щоб прогодувати сім'ю та забезпечити собі належний рівень життя. Початком масового підприємництва можна вважати 90-ті роки, коли частина населення, залишившись у процесі реформ без роботи змушена була зайнятися підприємництвом (Ложкін, 2014). 4. «Інноваційні підприємці»: це підприємці нового типу, бізнес яких реалізовується переважно через соціальні мережі та маркетплейси. Вони сліdkують за інноваціями та технологіями, активно користуються маркетинговими стратегіями та постійно перебувають у пошуку нових форм взаємодії з покупцем (клієнтом).

Підприємництво – це складний процес, що включає не лише економічні та фінансові фактори, а й психологічні та соціальні. Одним із критичних факторів, що впливають на розвиток підприємництва в Україні, є економічна ситуація в державі. Значні економічні проблеми, що призвели до високого рівня невизначеності та нестабільності, а також війна, посилюють відчуття фінансової тривоги та брак впевненості у підприємців. А тому це може вплинути на їх здатність ризикувати та інвестувати у свої підприємства. Не варто ігнорувати і те, що в Україні сформована культура несприйнятливості до ризику, коли люди надають перевагу стабільності та безпеці, а не ризику та підприємницькій діяльності. Однак слід зазначити, що все більше молодих людей сприймають підприємництво як життєздатний шлях кар'єри. З боку держави покращити ситуацію можна, якщо більше уваги приділяти підвищенню рівня фінансової грамотності населення. Розуміння необхідності приймати обґрунтовані рішення щодо своїх фінансів і інвестицій посилить рівень психологічної готовності потенційних підприємців до заняття бізнес-діяльністю.

1. The Psychology of Entrepreneurship. USC MAPP Online. URL: <https://appliedpsychologydegree.usc.edu/blog/the-psychology-of-entrepreneurship/>

2. Ложкін, Г. В., & Комаровська, В. Л. (2014). Економічна психологія: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: ДП «Вид. дім «Персонал»». 412 с.

3. Britchenko, I., Polinkevych, O., Trynchuk, V., & Khovrak, I. (2023). The Impact of COVID-19 on the Philosophy of Doing Business in a Sustainable Environment. *Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania)*, 32(2), 100–116

Беркар Ю.В., Літвінов О.С., д.е.н., професор
Одеський національний економічний університет

ВНУТРІШНІЙ РИНОК ЗЕРНА ТА ПРОДУКТІВ ЗЕРНОПЕРЕРОБКИ

Ринок зерна – це товарно-валютні відносини, що складаються між його суб'єктами в процесі виробництва, зберігання, реалізації та використання зерна на основі вільної конкуренції, вільного вибору напрямку і ціни продажу зерна, самостійного вибору країною цін на зерно. Система. Контролювати його якість і зберігання. Основними суб'єктами на ринку зерна є підприємства з виробництва товарів, підприємства зі зберігання зерна, суб'єкти заставної закупівлі та інтервенційної діяльності зерна, довірчі біржі тощо.

Загалом зерновий комплекс є основою для розвитку внутрішнього ринку зерна, хлібопекарських, великотоннажних мукомельних, виноробних, кондитерських виробів, комбікормів, виробництва біоетанолу тощо. У багатьох випадках від господарського обороту до кінцевої реалізації в процесі руху зерна накопичується від 3 до 22 супутніх або побічних продуктів, які відображаються в собівартості кінцевої продукції (Лавринчук, 2023).

Що стосується цін на зерно, то станом на кінець травня 2022 року внутрішні оператори ринку готові максимально платити за зернові та олійні в найактивніших регіонах наступні ціни: насіння сояшника – 14500 грн/т (- 34% від початку війни); соєві боби – 13000 грн/т (- 29% від початку війни); кукурудза – 6000 грн/т (- 25% від початку війни); пшениця продовольча – 5000 грн/т (- 42% від початку війни); пшениця фуражна – 4700 грн/т (- 40% від початку війни); ячмінь – 5000 грн/т (- 36% від початку війни) (*Український ринок зерна сьогодні: продовольча безпека, експорт, внутрішній ринок*, б. д.).

Станом на січень 2022 року запаси зернозберігаючих та переробних підприємств перевищували 10,5 млн т, переважно зосереджених в Одеській, Вінницькій, Полтавській та Миколаївській областях. У тому числі з початку року ці підприємства закупили понад 5,2 млн т зернобобових із середньою ціною 7121,1 грн/т (див. табл. 1). У загальній структурі зернових залишків у зернових підприємствах основне місце посідає кукурудза та пшениця – 11,6 тис. т та 6,1 млн. т відповідно (див. табл. 2). Існує багато причин, чому підприємства мають велику кількість запасів, а саме: очікування зростання цін, формування запасів для власного виробництва, відсутність достатньої кількості елеваторів для зберігання зерна (слід зазначити, що деякі виробники мають власні елеватори).

Таблиця 1 – Наявність та надходження культур зернових і зернобобових на підприємства, що займаються їхнім зберіганням і переробленням, у січні 2022 року

Регіон	Наявність на кінець звітнього періоду		Куплено з початку року, т	Середня ціна купівлі з початку року	
	т	у % до відповідної дати попереднього року		грн за 1 т	у % до відповідного періоду попереднього року
Україна	10448682	152,2	523716	7121,1	105,3
Вінницька	882611	207,7	30476	7054,8	99,4
Волинська	212133	196,2	к	к	к
Дніпропетровська	371594	158,5	27139	7433,7	107,3
Донецька	72870	136,8	к	к	к
Житомирська	176224	101,0	26728	6688,0	101,1
Закарпатська	к	к	к	к	к
Запорізька	347424	250,0	57612	7680,5	106,8
Івано-Франківська	89993	255,8	к	к	к
Київська	723728	152,8	19448	6719,7	102,4
Кіровоградська	395840	276,8	6225	6823,1	к

Регіон	Наявність на кінець звітного періоду		Куплено з початку року, т	Середня ціна купівлі з початку року	
	т	у % до відповідної дати попереднього року		грн за 1 т	у % до відповідного періоду попереднього року
Луганська	91165	109,8	9991	7275,5	к
Львівська	76284	117,7	2394	6734,2	106,9
Миколаївська	1163616	124,5	126501	7300,9	101,1
Одеська	1122043	136,3	к	к	к
Полтавська	960879	111,3	31849	6859,4	102,5
Рівненська	278493	135,1	1268	7288,2	106,0
Сумська	605769	118,9	15056	6527,3	99,2
Тернопільська	389586	204,1	18653	6297,4	95,5
Харківська	554786	188,0	22978	7093,1	95,0
Херсонська	232236	161,4	29620	7631,8	106,3
Хмельницька	534080	181,8	17634	8665,4	134,1
Черкаська	648429	190,0	32076	6280,6	96,4
Чернівецька	к	-	-	-	-
Чернігівська	507822	158,8	16259	6330,7	100,6

Таблиця 2 – Структура зернових і зернобобових в підприємствах, які безпосередньо їх вирощують, на 1 січня 2022 року, т

Регіон	Культури зернові та зернобобові	У тому числі				Боби сої
		пшениця на зерно	кукурудза	ячмінь	жито	
Україна	19339684	6125434	11639641	947342	123609	1098293
Вінницька	1732761	365649	1306469	46164	359	70325
Волинська	395288	163764	202572	10462	6574	41233
Дніпропетровська	774239	513059	174451	64624	967	13551
Донецька	477370	389616	39214	33123	2602	1333
Житомирська	702737	116813	528947	22307	15976	62548
Закарпатська	25807	2597	23043	к	-	7758
Запорізька	871129	650354	81870	84182	2104	21707
Івано-Франківська	205713	49079	132306	к	-	16337
Київська	1913977	303362	1499916	48227	23288	115086
Кіровоградська	987851	338220	560110	64252	2262	32648
Луганська	355985	275901	48869	19506	1859	138
Львівська	410613	82469	310164	12392	2269	42072
Миколаївська	580453	392227	94659	61459	к	3163
Одеська	657095	378190	131965	97514	1292	3718
Полтавська	1236677	194446	973135	39178	8556	71775
Рівненська	274242	74595	186028	4925	7031	35033
Сумська	692539	168867	476368	18014	6248	40942
Тернопільська	883216	261054	549838	58518	629	75848
Харківська	1113730	575401	415148	75319	925	12747
Херсонська	438874	242371	116419	52071	459	126054
Хмельницька	897841	194303	642342	43457	2450	129387
Черкаська	1308316	202716	1050646	38769	2049	42294
Чернівецька	68406	19737	44119	3693	к	21229
Чернігівська	1874601	131575	1663258	18938	33210	28862
м. Київ	460224	39069	387785	6359	1791	82505

Основні площі, відведені під зернові та зернобобові культури, перебували в

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

колективному обробітку та використовувалися більш продуктивно, ніж у домашніх господарствах. Середня урожайність у сільськогосподарських підприємствах становила 59,3 ц/га, у господарствах населення – 38,8 ц/га (табл. 3). Більшість харчових продуктів, вирощених сім'ями, використовуються для годування власного господарства, в основному фуражне зерно. У 2021 році загальний обсяг виробництва зерна становив понад 86 млн т, з яких лише 12 млн т передано на переробку та зберігання. 1-2 класи зерна є незначними. Основна частина зерна відноситься до 3-4 класу, виготовити з нього якісний продукт неможливо (Яремчук, 2022).

Таблиця 3 – Виробництво культур зернових і зернобобових у масі після доробки у 2021 р. за категоріями господарств

Регіон	Підприємства			Господарства населення		
	площа зібрана, тис. га	обсяг виробництва (валовий збір), тис. ц	урожайність, ц з 1 га площі зібраної	площа зібрана, тис. га	обсяг виробництва (валовий збір), тис. ц	урожайність, ц з 1 га площі зібраної
Україна	11744,9	696891,1	59,3	4203,5	163213,3	38,8
Вінницька	711,8	56059,8	78,8	178,5	9295,5	52,1
Волинська	168,2	10705,9	63,6	158,9	4386,9	27,6
Дніпропетровська	712,7	34295,2	48,1	437,5	15192,5	34,7
Донецька	424,7	16286,1	38,3	171,6	5990,0	34,9
Житомирська	449,3	29833,1	66,4	102,7	3733,5	36,3
Закарпатська	20,4	1270,2	62,5	62,8	2358,2	37,5
Запорізька	726,5	28413,2	39,1	287,3	9967,3	34,7
Івано-Франківська	87,0	7119,8	81,8	67,7	2975,2	44,0
Київська	576,4	41767,3	72,5	99,6	3906,2	39,2
Кіровоградська	678,6	40075,5	59,1	221,0	9735,7	44,1
Луганська	307,8	11317,1	36,8	84,2	2594,4	30,8
Львівська	196,8	13614,6	69,2	118,5	4664,0	39,4
Миколаївська	646,1	28997,1	44,9	304,4	10258,3	33,7
Одеська	858,5	36951,8	43,0	379,6	14101,7	37,1
Полтавська	794,1	49676,2	62,6	216,6	10119,7	46,7
Рівненська	189,7	12683,7	66,9	129,2	4586,2	35,5
Сумська	642,7	39587,1	61,6	79,4	3020,4	38,0
Тернопільська	340,8	27016,0	79,3	146,3	6020,6	41,1
Харківська	772,5	38047,5	49,3	288,8	11321,6	39,2
Херсонська	515,9	23597,5	45,7	297,9	11690,2	39,2
Хмельницька	522,6	43765,5	83,8	103,5	4542,5	43,9
Черкаська	576,8	45123,6	78,2	131,3	6379,5	48,6
Чернівецька	46,2	3031,2	65,5	74,3	4258,2	57,3
Чернігівська	778,8	57656,1	74,0	61,9	2115,0	34,2

1. Лавринчук, О. (2023). Перспективи розвитку зерна в Україні. *Облік і фінанси АПК: освітній портал*. <https://magazine.faaf.org.ua/perspektivi-rozvitku-rinku-zerna-ukraini.html>
2. Український ринок зерна сьогодні: продовольча безпека, експорт, внутрішній ринок. <https://fenix-agro.com/opinion/135>
3. Яремчук, Н. (2022). Перспективи розвитку виробництва та переробки зерна в Україні. *Причорноморські економічні студії*, (74), 88–97.

Бурбан О. В.

Луцький національний технічний університет

FUNDAMENTAL ASPECTS FOR ENSURING ENTERPRISE VALUE FORMATION

Many contemporary scientists focus on the generalization of the main approaches for enterprise valuation as the most widespread delineation of its practical side. On the one hand, such an approach is positive, as it creates a significant vertical space for valuation, ensuring continuous improvement and enhancement of the valuation tools. However, from a horizontal perspective, which is revealed in the breadth and complexity of the approach, this direction indicates certain limitations that, given the dynamic and multifactorial nature of modern business conditions, can negatively affect the objectivity of the valuation results (Кривов'язюк, 2020).

It is worth considering the views of scientists who have moved away from the representation of the valuation of the enterprise solely from the standpoint of approaches and valuation methods, and propose a more comprehensive understanding of this topic. For example, the scientist S. Semenova, in addition to approaches and methods of valuation, emphasizes the need to take into account the objects of valuation themselves, their features, and presentation in integrated reporting, which determines the prospects for further research (Семенова, 2020).

It is also worth highlighting the approach of O. Synilova, who significantly emphasizes the importance of the production and analysis of the methodological toolkit of valuation through the comparison of the expediency of using individual approaches, methods, and models. "The implementation of an integrated approach allows us to apply the advantages of each method and thus level out their shortcomings," the scientist notes (Синілова, 2020). The most comprehensive, in our opinion, is the approach of V. Zaderay, who, tends to think that "the validity and reliability of the valuation largely depend on how correctly and accurately the task and purpose of the valuation are determined, which in turn allows us to choose the necessary methodological tools for calculations" (Задерей, 2017). The scientist presents seven main stages of valuation:

1. Definition of the task for assessing the value of the enterprise;
2. Collection and detailed analysis of information about the assessed enterprise;
3. Analysis of the industry in which the enterprise operates;
4. Analysis of the financial and economic activities of the enterprise;
5. Selection of valuation approaches and methods;
6. Calculation of the valuation;
7. Preparation of a report on the valuation.

In our opinion, a key stage in the context of fundamental aspects of enterprise value formation is the conduct of financial and economic activity of the enterprise, as financial results of the enterprise, both actual and potential, are one of the main drivers of its value indicator formation.

Within this stage, it is worth paying attention to the Altman model, which is one of the most common tools for assessing the financial strength of the enterprise and the probability of bankruptcy over the next 2 years, and allows for a comparison of the financial capabilities of the object of evaluation with selected analogue companies.

A vivid illustration of the practical application of this methodology is presented in the works of Z. Cındık and I. Armutlulu (Cıdник, 2021), which can be presented in the following form:

$$Z = 1,2 \times X_1 + 1,4 \times X_2 + 3,3 \times X_3 + 0,6 \times X_4 + X_5 \quad (1)$$

X_1 – Working Capital / Total Assets;

X_2 – Retained Earnings / Total Assets;

X_3 – Earning Before Interests & Tax (EBIT) / Total Assets;

X_4 – Market Capitalization / Total Liabilities;

X_5 – Sales / Total Assets.

Altman's model, being analyzed in detail in the researches of Y. Bezhenar, is characterized, according to the scientist, by the “availability of initial data” as well as “the optimal ratio between the accuracy of calculations and their complexity”, which largely meets the kit of main set requirements (Бенежар, 2021).

The boundaries of the obtained results are as follows: a Z-score less than 1.81 indicates that the company is in the so-called “distress” zone, which signals a high probability of bankruptcy; a Z-score between 1.81 and 2.99 indicates that the company is in the “gray” zone and has a moderate probability of bankruptcy; a Z-score exceeding 2.99 indicates that the company is in the “safe” zone and has a minimal probability of bankruptcy.

Being a primary tool for seeking the ways to maximize the profitability of equity, the 5-factor “DuPont” model allows for evaluating the impact of key factors, which include tax burden, interest burden, profitability of sales, asset turnover ratio, and financial leverage. The practical value of this model is vividly illustrated in the works of M. Doorasamy (Doorasamy, 2016).

Summarizing the presented research, the 5-factor “DuPont” model can be presented as:

$$ROE = \frac{NI}{PtP} \times \frac{PtP}{EBIT} \times \frac{EBIT}{S} \times \frac{S}{A} \times \frac{A}{E} = \frac{NI}{E} \quad (2)$$

NI – Net Income;

PtP – Pretax Profit;

$EBIT$ – Earnings before Interests & Tax;

S – Sales;

A – Total Assets;

E – Company Equity.

So, summarizing the above material, it can be concluded that the the fundamental aspects of the formation of the enterprise's value are largely represented by the analysis of its financial and economic activity. In the context of the instrumental support of the mentioned analysis, the Altman's model and 5-factor “DuPont” model are distinguished by the highest level of informativeness and objectivity of the obtained results.

1. Кривов'язюк, І. В., & Бурбан, О. В. (2020). Економічна сутність поняття «вартість підприємства» та детермінанти її зростання. *Економіка та держава*, (10), 99–104.

2. Семенова, С. М. (2020) Оцінювання вартості підприємства: інтегрований підхід. *Матеріали XVI всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Обліково-аналітичні й статистичні методи та моделі в оподаткуванні, бізнесі, економіці»*, 30 листопада-4 грудня 2020 року (с. 233–235). Ірпінь: Державний податковий університет.

3. Синілова, О. М. (2020) Методологічні засади оцінки вартості підприємств. *Соціальна економіка*, 60, 128–136.

4. Задерей, В. Ю. (2017) Методи оцінки вартості компаній. *Агросвіт*, 5, 48–54.

5. Cindik, Z., & Armutlulu, I. H. (2021). A revision of Altman Z-Score model and a comparative analysis of Turkish companies' financial distress prediction. *National Accounting Review*, 3(2), 237–255.

6. Беженар, Ю. (2021) Характеристика методів аналізу та прогнозування потенційного банкрутства підприємства. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю: зб. наук. пр. IX Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф.*, 24 берез. 2021 р.: у 2-х ч. Ч. II. (60–68). Вінниця: ВРВ ВТЕІ КНТЕУ.

7. Mishelle Doorasamy (2016). Using DuPont analysis to assess the financial performance of the top 3 JSE listed companies in the food industry. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(2), 29–44.

Віннікова І. І., к. е.н., доцент, Терентьєва А. О.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

У світі нестабільної економіки та постійних фінансових криз, діяльність різних бізнес-організацій часто перебуває під загрозою. Тоді стає актуальною проблема ефективності управління діяльністю бізнес-організацією та підбору правильних методів антикризового управління для збереження конкурентоспроможності бізнес-організації та підвищення його прибутковості, що пізніше створить можливість його успішного розвитку. Це позитивно позначиться як у розвитку країни, і на добробуті її населення. Саме антикризове управління є системою, яка покликана усунути або попередити кризові ситуації, які можуть завдати шкоди бізнес-організації. Воно використовує методи стратегічного маркетингу та існуючі можливості організації. Головні цілі такого управління полягають у такому: збереження своїх позицій на ринку, підтримання своєї репутації; розширення бізнес-організації, створення нових філій; зведення до нуля фінансової кризи для бізнес-організації; запобігання виникненню кризового стану в майбутньому. Варто зазначити, що за різних ситуацій та умовах в бізнес-організаціях та організаціях цілі даного управління можуть бути змінені. Антикризове управління діє виключно на користь власників бізнес-організацій, їх інвесторів, партнерів та інших осіб, що мають відношення до даної бізнес-організації, тому найправильнішим рішенням є заздалегідь розроблений стратегічний план дій для бізнес-організації у період кризи (Жаріков, 2016). У світі широко використовуються такі моделі: 1. Американська. Результатом є швидке прийняття управлінських рішень, з терміном збуту продукції компанії, що збільшується. Стратегічний план впроваджується повільно, по дорозі розробки та застосування він зустрічається з опором, що виходить від виконавців. 2. Японська. Запорукою її роботи є такі умови: антикризові технології та стратегії повинні позитивно сприйматися виконавцями; заходи щодо усунення кризових наслідків запускаються у паралельній «площині»; дії виконавців оптимізовані під мету стратегічного плану. Що ж є причиною кризових ситуацій в бізнес-організаціях? Відповідь проста, це сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, яка створює сприятливі умови для настання негативних подій, які спричиняють все більш серйозні, доводячи бізнес-організацію до стану повного банкрутства. Основними із зовнішніх вважаються такі, як: рівень інфляції у країні; нестійкість економіки; розбіжності політиків з деяких питань. Якщо на зовнішні чинники бізнес-організація неспроможна вплинути, оскільки переважно вони від нього залежать, то усунути внутрішні чинники це завдання самої організації. До них відносяться: фактор виробництва; фактор ринку; неефективність управління. Останній чинник є вирішальним, оскільки від управління залежить стратегія діяльності, постановка правильних завдань перед персоналом та нагляд за їх належним виконанням (Жаріков, 2016). Щоб впоратися з кризовою ситуацією в бізнес-організації та збільшити обсяги свого прибутку, антикризове управління пропонує такі варіанти дій: проведення SWOT-аналізу своєї бізнес-організації та конкурентів, збільшення прибутку та обсягу продажу за рахунок підвищення своєї конкурентоспроможності; раціональна установка ціни з урахуванням наявного попиту з подальшим підвищенням продажу та прибутку; розширення асортименту, оптимальне співвідношення ціни між товарами для отримання максимального прибутку; залучення фахівців для залучення всіх розділів маркетингу бізнес-організації, для повного бачення. Механізми антикризового управління фінансами бізнес-організацій досліджуються у працях вітчизняних та зарубіжних економістів (Paul, 2012), (Островська, 2014), (Лігоненко, 2011). Подолання кризи та подальший ефективний розвиток суб'єкта бізнес-організації часто є результатом послідовних і злагоджених дій менеджменту. Успіх у цьому забезпечує

переважно превентивне фінансове управління. Ефективне управління повинно своєчасно виявляти кризові ситуації та приймати необхідні заходи для запобігання руйнівних наслідків кризи і створення підґрунтя для подальшого зростання бізнесу. Незаперечним аргументом на користь використання превентивного фінансового менеджменту в бізнес-організаціях є неефективність більшості традиційних підходів до їх управління. Відкладання застосування адекватних заходів щодо запобігання, локалізації та нейтралізації кризових ситуацій може призвести до переходу від потенційної кризи до ліквідації самої бізнес-організації (Островська, 2014). Розробка плану дій у разі воєнного стану є необхідною для будь-якої бізнес-організації, оскільки сучасна реальність показує, що це може статися з будь-яким підприємством у будь-якій країні. Повністю убезпечити себе від ризиків, пов'язаних з введенням воєнного стану, є дуже складним завданням. Сьогоднішня ситуація в країні є яскравим прикладом цього. Війна вплинула на бізнес-організації, які не були готові до такого розвитку подій. Нижче наведені недавні дослідження, які стосуються питання: "Чи мають бізнеси стратегію або план розвитку, що враховує нові реалії?". 33,4% – вже адаптувалися та мають стратегію дій. 50,5% – у процесі обдумування та інтуїтивного управління. 11,1% – не бачать сенсу в розвитку бізнес-стратегій, бізнес-планів розвитку з урахуванням нових реалій.

Спостерігається, що лише 33,4% бізнес-організацій успішно пристосувалися до поточної ситуації у країні, тоді як решта зазнала збитків. Однак можна підготувати свій бізнес до можливого воєнного стану, щоб уникнути фінансових втрат. Під час воєнного стану першим заходом буде встановлення державного контролю майже в усіх економічних секторах, що суттєво обмежить власників управління своїм бізнесом та використанням його активів. З нашого боку, ми вважаємо, що найбільш вразливими аспектами бізнесу під час воєнного стану є корпоративні права власників, такі як майно, фінанси та робочі ресурси підприємств. Хоча ризики від воєнного стану можна мінімізувати, але повністю їх уникнути майже неможливо. Рекомендується передбачити механізми корпоративних прав учасників на період воєнного стану, щоб забезпечити захист вашого бізнесу від неправомірного захоплення. Розроблення внутрішніх нормативних актів, які визначають процедуру функціонування компанії під час воєнного стану, і включають такі можливі заходи: 1. Зробити ринкову оцінку майна, яке перебуває під загрозою примусового його відчуження під час воєнного стану. 2. Провести інвентаризацію майна, яке, у разі введення воєнного стану, буде вилучене. 3. Заборонити працівникам використовувати власність компанії, яка може бути вилучена через невиконання вимог воєнного стану. 4. Визначити будівлі бізнес-організацій, які можуть бути використані для військово-квартирної повинності. 5. Із контрагентами, на нашу думку, необхідно укласти додаткові угоди до діючих договорів, а з новими контрагентами - договори, в яких більш розширити обсяг обставин непереборної сили (форс-мажор), при настанні яких особа звільняється від відповідальності за порушення чи неналежне виконання своїх зобов'язань. 6. Можлива мобілізація працівників компанії. Таким чином, для того, щоб справитися з кризою в бізнес-організації, зберегти і примножити свій прибуток, необхідно постійно аналізувати ситуацію як усередині бізнес-організації, так і поза ним, а якщо попередити не вдалося, то вірно побудоване антикризове управління допоможе повернути бізнес-організації своє місце на ринку. Фінансовий механізм антикризового управління бізнес-організаціями має бути гнучким та адаптованим до специфічних зовнішніх і внутрішніх умов фінансової кризи. Також, кожна бізнес-організація потребує, у разі введення воєнного стану, мати чіткий план дій, щодо збереження бізнесу.

1. Лігоненко, Л. О. та ін. (ред.) (2011). Банкрутство та санація суб'єктів господарювання в Україні : монографія. К. : КНТЕУ, 2011. 348 с.

2. Островська О. А. (2014). Інноваційний ресурс контролінгу в антикризовому управлінні фінансами підприємств. *Фінанси України*, 3, 100–113.

3. Paul, W. (2012). Die Rolle des Finanzchefs eines industriellen Unternehmen in krisenbedrohter Zeit. *Corporate Finance*, 7, 367–373.

4. Жаріков, В. В., & Жаріков, І. А. (2016). Антикризове управління підприємством: навч. посібник. Тамбов. 128 с.

Ворошилова Г.О. к.е.н., доцент, Лисенко Ю. С.

Київський національний університет культури і мистецтв

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Готельний бізнес є однією з найбільш перспективних галузей економіки України, яка може забезпечити значний прибуток і підвищити рівень життя місцевого населення. Проте, як і будь-який інший бізнес, він також стикається зі своїми проблемами та викликами. Готельний бізнес має великий потенціал для розвитку в Україні, але водночас він також стикається зі значними викликами та проблемами.

Зараз стан готельного господарства України характеризується наступними особливостями:

1. Падіння попиту на готельні послуги. За останні кілька років, до початку епідемії COVID-19 та туризм в Україні стабільно зростав, що призводило до збільшення попиту на готельні послуги (Смирнов, Любіцева, 2022). Особливо це стосувалося великих міст, таких як Київ, Львів, Одеса та Харків. Однак зараз, враховуючи те, що країна перебуває в умовах воєнного стану, потреба в готельних послугах впала в рази.

2. Розвиток готельної інфраструктури. Якщо брати до уваги попередні роки, можна відмітити активне будівництво та реконструювання готелів. Великий внесок у розвиток готельної інфраструктури роблять іноземні інвестори, що свідчить про зростання інтересу до українського готельного ринку.

3. Зміна тенденцій у готельному господарстві. Сучасні гості більш вимогливі до якості обслуговування та умов проживання, тому готелі мають більше уваги приділяти якості послуг та розширювати свій спектр послуг.

4. Зміна формату готелів. Українські готелі відчувають вплив світових тенденцій у готельній сфері, тому часто можна побачити відкриття нових форматів готелів, наприклад, бюджетних, бутік-готелів, апарт-готелів та інших.

5. Низький рівень сервісу у більшості готелів. Незважаючи на зростання попиту на готельні послуги, середня якість сервісу в готелях України залишається низькою, що часто призводить до незадоволення туристів.

Перспективними напрямками розвитку готельної галузі України може бути розширення мережі готелів та збільшення їх кількості в малонаселених регіонах. Це може сприяти розвитку туризму в регіонах та створити нові робочі місця. Також варто приділити увагу вдосконаленню сервісу та збільшення кількості послуг для гостей. Для цього потрібно надавати більш широкий спектр послуг, таких як фітнес-центри, ресторани, басейни, салони краси та інші (Докієнко, Тринчук, 2022).

Україна має великий потенціал для розвитку туризму, тому важливо залучати іноземних туристів та надавати їм якісні та цікаві готельні послуги. Окрім того, впровадження новітніх технологій може покращити якість обслуговування та зробити процес бронювання та оплати послуг більш зручним для гостей.

Тож, беручи до уваги всі проблеми і переваги, готельна галузь України має великий потенціал для розвитку. Стан готельного господарства України є неоднозначним: наявність різних класів готелів від низькобюджетних до п'ятизіркових, проте не всі готелі відповідають належним стандартам якості. Перспективи розвитку готельного господарства полягають у розширенні мережі готелів, вдосконаленні сервісу та збільшенні кількості послуг для гостей, залученні іноземних туристів та впровадженні новітніх технологій. Для покращення роботи готельної галузі України необхідно підвищувати якість обслуговування та надавати якісні послуги для гостей, забезпечувати професійну підготовку та підвищення

кваліфікації працівників готелів, оновлювати обладнання та меблі у готелях та вдосконалювати процеси бронювання та обробки замовлень.

1. Докієнко, Л., & Тринчук, В. (2022) Інвестиційна привабливість готельно-ресторанного та туристичного бізнесу в Україні: фінансові індикатори внутрішніх загроз. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 5 (2), 210–228. <https://doi.org/10.31866/2616-7468.5.2.2022.270093>.

2. Смирнов, І., & Любіцева, О. (2022). Відкладений попит на туристичні послуги як чинник розвитку туризму в постпандемічний час у світі та в Україні. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*, 5 (1), 6–26. <https://doi.org/10.31866/2616-7603.5.1.2022.261993>.

3. Полінкевич, О.М., Камінські, Р., & Ліпич, Л.Г. (2021). Концепція управління маркетинговими стратегія підприємств індустрії гостинності. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, 60, 110–118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.60.0.6010>

4. Polinkevych, O. (2021). The role of millennials in the formation of the hotel and restaurant business brand. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 4 (1), 28–31. <https://doi.org/10.31866/2616-7468.4.1.2021.234827>

5. Полінкевич, О.М. (2020). Трансформація індустрії гостинності в період пандемії COVID-19. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, 59, 110–118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5911>

Григорів С.Ф., Григорів Л.Л.

Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету

ПОНЯТТЯ ТА МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На сьогоднішній день переважна більшість підприємств усвідомлює необхідність удосконалення системи мотивації трудової діяльності з метою підвищення індивідуальних показників ефективності роботи працівників, а також забезпечення зростання загальних показників продуктивності праці та ефективності господарської діяльності підприємства загалом.

Мотивація виступає однією із ключових функцій менеджменту. Її можна розглядати як сукупність рушійних сил, котрі спонукають до виконання певних дій. Дані рушійні сили можуть мати зовнішнє та внутрішнє походження й при цьому змушувати людину свідомо, або навіть на підсвідомому рівні виконувати ті чи інші вчинки (Базалійська, Міщук, 2016).

У таблиці 1 систематизовані наукові підходи українських вчених до розуміння мотивації трудової діяльності.

Таблиця 1 – Наукові погляди на поняття «мотивація персоналу» (Заставнюк, Липовецька 2019)

Автор	Визначення
Н. В. Коленда	Мотивація – це внутрішній спонукальний механізм, який формується на основі свідомості людини (працівника) виходячи з її потреб, здібностей та бажань і націлений на досягнення визначених результатів трудової діяльності.
А. М. Колот	Мотивація – це сукупність зовнішніх і внутрішніх сил, які спонукають до діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації.
С. С. Занюк	Мотивація – це сукупність спонукальних чинників, які визначають активність особистості, тобто всі мотиви, потреби, стимули, ситуативні

Автор	Визначення
О. В. Крушельницька	чинники, які визначають поведінку людини. Мотивація – це довготерміновий вплив на поведінку працівників із метою зміни за заданими параметрами структури ціннісних орієнтацій та інтересів, формування відповідної мотиваційної системи і розвиток на цій основі трудового потенціалу.
Л. І. Заставнюк, Т. Р. Липовецька	Мотивація – це комплекс внутрішніх та зовнішніх чинників, використання яких націлене на зацікавлення, спонукання та стимулювання персоналу підприємства в контексті підвищення ефективності та продуктивності праці

Аналізуючи погляди різних авторів на поняття «мотивація персоналу», можемо визначити його наступним чином: мотивація – це процес, спрямований на заохочення себе особисто та інших людей до виконання певної праці (діяльності) з метою досягнення визначених цілей.

Головне завдання сучасного менеджера полягає в пошуку стимулів до продуктивної праці та дієвих інструментів, які дозволили б використати ці стимули для кращої мотивації кожного підлеглого в рамках певної управлінської структури. Мотивація як один з методів управління передбачає досягнення цілей організації. На практиці мотивація персоналу здійснюється за допомогою різних методів. Більшість авторів схильні виділяти три види методів мотивації: 1. соціально-психологічні методи, 2. економічні методи, 3. організаційно-адміністративні методи.

В основі соціально-психологічних методів мотивації лежать закономірності побудови соціальних відносин, характер морального і психологічного впливу на працівника, використання моральних стимулів до ефективної трудової діяльності тощо. Таким чином соціально-психологічні методи мотивації передбачають здійснення впливу на особистість з допомогою використання психологічних прийомів. Це дозволяє сформувати у працівника внутрішнє прагнення, переконання якісно та відповідально виконати поставлені завдання без застосування адміністративного впливу.

Економічні методи мотивації – це методи, що опираються на економічну зацікавленість працівників, їх основу складає формування доходів тої чи іншої організації, а також формування винагороди кожного працівника в залежності від його особистого внеску у загальний результат діяльності підприємства.

Серед різних економічних методів мотивації можна виділити: форми оплати праці (погодинна або відрядна); преміювання (колективне чи індивідуальне); можливість участі працівників у прибутку, можливість набути власність на засоби виробництва.

Таким чином методи економічної мотивації являють собою сукупність розроблених і здійснюваних прийомів, що спрямовані на посилення зацікавленості власного персоналу загалом і кожного працівника зокрема у одержанні найбільш високого доходу.

Організаційно-адміністративні методи мотивації праці ґрунтуються на владі керівника, дисципліні і відповідальності. Вони здійснюються через загальні та окремі організаційно-адміністративні розпорядження керівників на різних рівнях управління, а також розвивають, конкретизують та втілюють у визначену форму організаційне регламентування.

Зазначимо, що мотивація ефективної праці займає одне з важливих місць у системі внутрішнього управління будь-якої організації. Вона ефективно доповнює конкретне адміністративне управління і являє собою непряме, опосередковане управління через певні інтереси працівників із використанням специфічних методів забезпечення їхньої матеріальної та моральної зацікавленості у досягненні високих результатів трудової діяльності.

Оскільки ефективне управління виробничо-господарською діяльністю підприємства значною мірою залежить від використання вміло налагодженого мотиваційного механізму, важливим і вкрай необхідним завданням в умовах сьогодення є розробка власної, ефективної системи мотивів та стимулів, здатних забезпечити активізацію діяльності персоналу

відповідно до цілей, які поставлено перед самою організацією. Разом з тим мотивація трудової діяльності працівника не може бути дієвою без задоволення ним своїх життєво важливих матеріальних потреб. А тому підвищення значення трудових і статусних мотивів не означає абсолютного зниження ролі матеріальних мотивів і стимулів. Вони, як і раніше, залишаються дуже важливим «каталізатором», здатним істотно підвищити трудову активність та сприяти досягненню особистих цілей і цілей організації.

1. Базалійська, Н. П., & Міщук, В. В. (2016). Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 9, 232–236

2. Заставнюк, Л. І., & Липовецька, Т. Р. (2019). Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Приазовський економічний вісник*, 3 (14), 166-172.

3. Капустянський, П. З. (2017). Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект). Київ : Інститут підгот. кадрів держ. служби зайнятості України, 156 с.

4. Пилипенко, С. М. (2016). Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 10, 452–456

5. Ліпич, Л. Г., Кушнір, М. А., & Хілуха О. А. (2019). Вплив інтелектуального капіталу на управління знаннями *Збірник наукових праць Проблеми системного підходу в економіці*, 3(71), 1, 230–240

Жданова Л.Л., д.е.н., професор

Одеський національний економічний університет

КОНКУРЕНЦІЯ У СФЕРІ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: СПЕЦИФІКА СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

Сучасний етап розвитку продуктивних сил характеризується розвитком технологій на основі застосування досягнень науки. Технологічно складне виробництво є економічно доцільним лише у масовому масштабі, що робить необхідним його орієнтацію на світовий ринок. В результаті високотехнологічний сектор будь-якої національної економіки стає іманентною частиною світової економіки. У зв'язку з цим дослідження високотехнологічного сектору національної економіки цілком раціонально вести на основі світ-системної методології.

Світ-системне трактування сучасної світової економіки представляє її як симбіоз країн Центру, Напівпериферії та Периферії. Таке розуміння світової економіки певною мірою знайшло відображення у статистичних показниках ООН, Міжнародного Валютного фонду, Світового банку. Названі організації поділяють всі країни світу за критерієм ВВП на душу населення на три групи: країни з високим рівнем доходу, із середнім рівнем доходу, із низьким рівнем доходу. Саме такий підхід покладено в основу аналізу високотехнологічного підприємництва, наданому у цій доповіді.

Розуміння структури високотехнологічного сектора та виявлення тенденцій його розвитку потребує поділу продуктів цього сектора за критерієм об'єкта продажу. За цим критерієм у високотехнологічному секторі чітко виділяються два підрозділи. Один з них, назовемо його підрозділ А, спеціалізується на розробці науково-технічної інформації та втіленні її в юридичні документи (патенти), що закріплюють право інтелектуальної власності фізичної чи юридичної особи на цю інформацію. Саме з урахуванням купівлі патентів можна легально організувати виробництво товарів, що матеріалізують інтелектуальні досягнення

НТР. Таке виробництво – це другий підрозділ високотехнологічного сектора. Назвемо його підрозділ Б. Функціонування цих двох підрозділів побудовано по-різному. У сучасних умовах підрозділ А, тобто вироблення науково-технічної інформації, потребує розвиненої матеріальної бази, необхідної для здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, тобто лабораторій, технопарків, технополісів тощо; фахівців та науковців високого рівня підготовки; відповідної освіти. Інвестиції в цей підрозділ дуже масштабні і характеризуються високим ступенем невизначеності та ризику. Коли науково-технічна інформація розроблена та надходить на ринок як товар, виникають питання: хто купить цей товар і за якою ціною; чи існуватимуть у продавця такого товару конкуренти; чи існуватимуть у покупця такого товару конкуренти? У різних галузях підрозділу А (сектору створення науково-технічної інформації) ситуації з конкуренцією можуть різнитися, але самі умови виробництва роблять виробників науково-технічної інформації монополістами.

Інакше функціонує підрозділ Б, тобто та частина високотехнологічного сектора, де здійснюється виробництво товарів, що матеріалізують інформацію з патентів у фізичну, предметну форму. У цьому підрозділі виробництво розгортає промисловий капітал, причому лише тоді, коли зрозумілі обсяг попиту та ємність відповідного ринку. Конкуренція може звести ціну такого товару до суспільно необхідних витрат праці. Практика підтверджує саме таке розуміння конкуренції у високотехнологічному секторі. Як видно з даних таблиці 1, країни з високим рівнем доходу мають розвинений ринок науково-технічної інформації, обсяги її купівлі та продажу не сильно відрізняються. У 2021 році вони продали науково-технічну інформацію на 416,3 млрд. дол., а купили на 424,5 млрд. дол. Протилежним чином виглядає ситуація на ринку науково-технічної інформації країн із середнім рівнем доходу. Ці країни переважно купують дані об'єкти і обмаль їх продають. У 2021 році вони купили об'єктів інтелектуальної власності на суму 90,7 млрд. дол., а продали лише на 17,3 млрд. дол. Ринок науково-технічної інформації України за цим показником є типовим для країн середнього рівня розвитку. У 2021 році Україна купила об'єктів інтелектуальної власності на 735 млн. дол., а продала на 69 млн. дол. Динаміка надходжень від продажу об'єктів інтелектуальної власності характеризується зниженням зі 132 млн. дол. у 2010 році до 69 млн. дол. у 2021 році.

Таблиця 1 – Надходження/Платежі за використання інтелектуальної власності, загальний обсяг, млрд. дол. США (Офіційний сайт Світового банку)

Рік	Надходження				Платежі			
	Світ	Країни з високим рівнем доходу	Країни з середнім рівнем доходу		Світ	Країни з високим рівнем доходу	Країни з середнім рівнем доходу	
			усього	у т. ч. Україна			усього	у т. ч. Україна
2010	241,2	238,6	2,5	0,132	271,1	231,4	38,3	0,744
2015	330,0	325,8	4,2	0,085	396,6	338,3	57,3	0,358
2016	332,5	328,3	4,2	0,073	374,6	313,7	59,1	0,358
2017	363,4	354,7	8,7	0,072	404,2	334,3	67,6	0,430
2018	394,4	384,2	10,1	0,092	437,8	357,2	77,7	0,592
2019	406,8	395,6	11,2	0,082	447,7	365,9	77,2	0,606
2020	388,6	374,9	13,6	0,074	459,7	375,9	76,8	0,495
2021	433,6	416,3	17,3	0,069	508,7	424,5	90,7	0,735

Аналіз динаміки підрозділу Б високотехнологічного сектора свідчить про постійне зростання обсягів продажу високотехнологічних товарів на світовому ринку, хоча при цьому частка високотехнологічної продукції у експорті промислової продукції характеризується відносною стабільністю. Упродовж 2010-2021 років у країнах з високим рівнем доходу 19-20% експорту промислової продукції складає експорт високотехнологічних товарів. У країнах з середнім рівнем доходу цей показник дещо вище – на рівні 19-22% (Жданова, 2022, с. 11). В Україні у 2015 році цей показник склав 8%, у 2020 – 6%, у 2021 – 5% (Офіційний

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

сайт Світового банку).

Важливою частиною високотехнологічного сектору є наукоємні сервіси. Стрімкий розвиток цифровізації привів до зростання попиту на інформаційні продукти і послуги і до відповідного зростання підприємництва у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. Як видно з даних таблиці 2, кількість суб'єктів господарювання у секторі інформаційно-комунікаційних технологій постійно зростає: з 53 тис. у 2010 році до 270 тис. у 2021 році. При цьому частка фізичних осіб-підприємців у загальній чисельності діючих суб'єктів господарювання також зростає. За період 2010-2021рр. вона збільшилась з 82,8% до 94,8%.

Таблиця 2 – Інформаційно-комунікаційні технології в економіці України (Офіційний сайт Державної служби статистики України)

Рік	Кількість діючих суб'єктів господарювання, одиниць	У тому числі	
		фізичні особи-підприємці, одиниць	у % до кількості суб'єктів господарювання
2010	53643	44423	82,8
2011	51611	41729	80,9
2012	62896	52671	83,7
2013	81461	69899	85,8
2014	108661	98127	90,3
2015	109712	98714	90,0
2016	123440	113461	91,9
2017	140183	128912	92,0
2018	166715	154424	92,6
2019	196239	182718	93,1
2020	223018	209189	93,8
2021	269897	255857	94,8

Завдяки розвитку інформаційно-комунікаційних технологій віддалена, дистанційна робота стає формою зайнятості значної частини працездатного населення. Статус зайнятості віддалених працівників можна поділити на 2 основні категорії. Перша – працівники будь-якої організації, що працюють за наймом, і друга – самозайняті, або – фізичні особи-підприємці, які працюють вдома не за наймом. Значну частину другої категорії віддалених працівників складають підрядники, або фрілансери, робота яких здійснюється відповідно до конкретного договору на основі заздалегідь погодженого обсягу роботи, строків її виконання та оплати. По закінченні обумовленої договором роботи робітник має шукати нового обсягу роботи у даного або у нового роботодавця. Цю форму зайнятості часто характеризують поняттям гнучке робоче місце, акцентуючи увагу на можливості фірм швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Більшість працівників-фрілансерів за походженням переважно з країн із низьким та середнім рівнем доходу, тоді як роботодавці здебільшого з країн з високим рівнем доходу. У міру того, як зростає інформованість про можливості фрілансу і доступність ІКТ у різних країнах, посилюється конкуренція, як роботодавців, так і самих фахівців.

Дослідники фрілансу, як правило, відмічають позитивні і негативні риси цього виду працевлаштування для робітників і для роботодавців. Поза увагою дослідників залишаються позитивні та негативні риси для суспільства і світової конкуренції. Проблема полягає в тому, що добре освічених фрілансерів менш розвинутих країн залучають для виконання окремих частин складних багатогранних проектів у розвинутих країнах. Об'єднання цих окремих частин у єдине ціле здійснюється у фірмі розвинутої країни, яка і виходить на ринок з таким інноваційним товаром. Витрати на заробітну плату виконавців мінімізуються, їх освіченість про єдине ціле, частину якого вони виконують, відсутня або мінімальна. Таким чином, на ринок поступає інноваційний товар, у створенні якого брали участь найосвіченіші працівники практично усього світу, проте інтелектуальну ренту від продажу цього інноваційного товару отримує власник патенту, тобто виняткових прав на винахід – продукт або процес, який забезпечує новий спосіб виконання чогось або пропонує нове технічне вирішення проблеми. Патент забезпечує захист винаходу власнику патенту на обмежений

період, зазвичай 20 років. Звісно, конкуренція з роками зменшує попит на той чи інший винахід і, відповідно, прибуток і інтелектуальну ренту. Проте, отримує її все ж таки власник патенту, тобто фірма, яка є роботодавцем для всієї армії висококваліфікованих фахівців менш розвинутих бідних країн, або країн з середнім рівнем доходів.

1. Офіційний сайт Світового банку. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BM.GSR.ROYL.CD?view=chart>
2. Офіційний сайт Світового банку. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?view=chart>
3. Жданова, Л. Л. (2022). Високотехнологічний сектор світової економіки у глобальній конкуренції. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 11-12 (300-301), 7–13.
4. Офіційний сайт Світового банку. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?view=chart>.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>.

Zabaldina Yu., Doctor of Economic Sciences, Docent of the Department of Tourism and Recreation, Vieliiev R.
State University of Trade and Economics

UNLOCKING ENTREPRENEURSHIP POTENTIAL THROUGH TOURISM RESOURCES: A RESOURCE SIGNIFICANCE AND COMMERCIALIZATION SCALE APPROACH

The tourism industry is a vital source of economic growth and job creation in many regions around the world ((Thirumalesh Madanaguli et al., 2021)). Entrepreneurs looking to capitalise on this growth must assess the potential of a given area before investing their time and resources (Wang & Pizam, 2021). One way to do this is through the use of the Resource Significance and Commercialization Scale (RSCS), which evaluates the historical significance, visual attractiveness, current state, and commercialization of a given area. By using this framework, entrepreneurs can identify opportunities and challenges in the local market and make informed decisions about where to invest.

The RSCS model consists of four key factors that determine the potential for entrepreneurship in a given area. The first factor is historical significance, which considers the age and cultural significance of local landmarks or monuments. A high historical significance score indicates that the area has significant cultural value that can be leveraged to attract tourists and entrepreneurs.

The second factor is visual attractiveness, which evaluates the aesthetic appeal and uniqueness of local landmarks or monuments. A high visual attractiveness score indicates that the area has a distinctive character that can be used to differentiate products and services from competitors.

The third factor is the current state, which evaluates the condition, accessibility, and restoration of local landmarks or monuments. A high current state score indicates that the area is well-maintained and easily accessible to tourists, providing a positive experience for visitors.

The fourth factor is commercialization, which evaluates the level of commercial activity in the area. A moderate commercialization score indicates that there are opportunities for entrepreneurship, but not so many that the market is saturated with competitors.

To apply the RSCS model in practice, entrepreneurs should first research the local area to identify historical landmarks or monuments, as well as other potential tourism resources such as natural attractions or cultural events. They should then evaluate these resources based on the four

factors of the RSCS model, assigning a score to each factor based on their observations. For example, the historical significance of a local landmark or monument is assigned a score based on its age and its significance to local, national, or international history. The age of the monument is assigned one point per century since its creation, while its significance to local history is assigned two points if it has a significant historical meaning to the local community or region, three points if it has a significant meaning to the entire country or region, and four points if it has a significant meaning that is recognized internationally.

Similarly, the visual (aesthetic) appeal of a landmark or monument is evaluated through various criteria, including its artistic value, unique design, size and scale, and overall aesthetic appeal. The condition of the monument is assessed based on its state of repair, with a determination made as to whether it is in good or poor condition. In addition, the ease of accessibility of the monument to the public is also taken into account. Furthermore, the restoration efforts undertaken for the monument are evaluated, with an assessment made as to whether they have been carried out successfully or not.

Finally, the commercialization of the area is assessed based on whether it has been over-commercialized, moderately commercialised, or has minimal commercialization. Each of these factors is assigned a score, which is then aggregated to provide an overall assessment of the potential for entrepreneurship in the area.

By analysing the scores for each factor, entrepreneurs can determine the potential for entrepreneurship in the local market and make informed decisions about where to invest their time and resources.

Once entrepreneurs have assessed the potential for entrepreneurship in a given area using the RSCS model, they can consider several ways to develop their business. One option is to develop products or services that highlight the unique historical or cultural features of the area. This could include guided tours of local landmarks or museums, or the creation of products that incorporate local materials or traditional designs.

Another option is to focus on the visual attractiveness of the area by developing products or services that capitalise on the unique design or natural beauty of the landscape. This could include outdoor recreation activities such as hiking or kayaking, or the development of high-quality accommodations or dining experiences that showcase the natural surroundings.

Entrepreneurs can also consider ways to improve the current state of local landmarks or monuments by investing in restoration or maintenance efforts. This can enhance the overall visitor experience and contribute to the preservation of cultural heritage.

Finally, entrepreneurs can carefully evaluate the level of commercialization in the area and determine if there are opportunities to differentiate their products or services from competitors. This could involve focusing on a specific niche market or developing unique marketing strategies to stand out from the competition.

By taking a thoughtful and strategic approach to developing their business in a tourism-focused area, entrepreneurs can not only contribute to the growth of the local economy, but also help to preserve and promote the unique historical, cultural, and natural resources of the area.

In addition to the practical applications of the RSCS model for entrepreneurs, the model itself has potential for further development and refinement. One area for improvement is the inclusion of additional factors that may influence the success of a tourism-focused business in a given area. For example, the availability of skilled labour or the level of infrastructure development may also impact the feasibility of starting and operating a business.

Furthermore, while the RSCS model provides a useful framework for assessing the potential of historical, cultural, and natural resources in a given area, it may not fully capture the complexity of these resources and their significance to local communities. Therefore, future research could explore alternative or complementary models that take a more nuanced approach to understanding the value of these resources.

Finally, the RSCS model can be adapted for use in a variety of contexts beyond tourism, such as urban planning or community development. By incorporating additional factors that are relevant

to these contexts, the model could be further refined to provide insights into the potential for entrepreneurship and economic development in a range of settings.

Overall, the RSCS model provides a valuable tool for entrepreneurs and policymakers seeking to assess the potential of local resources for tourism-focused entrepreneurship. However, there is potential for further development and refinement of the model, including the incorporation of additional factors and a more nuanced understanding of the value of local resources. By leveraging the insights provided by the RSCS model, entrepreneurs can contribute to the growth and development of tourism-focused economies while preserving and promoting the unique historical, cultural, and natural resources of the area.

1. Thirumalesh Madanaguli, A., Kaur, P., Bresciani, S., & Dhir, A. (2021). Entrepreneurship in rural hospitality and tourism. A systematic literature review of past achievements and future promises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(8), 2521–2558. <https://doi.org/10.1108/ijchm-09-2020-1121>

2. Wang, Y., & Pizam, A. (2011). Destination marketing and management: Theories and applications. CABI.

3. Polinkevych, O. (2021). The role of millennials in the formation of the hotel and restaurant business brand. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації, 4 (1), 28–31. <https://doi.org/10.31866/2616-7468.4.1.2021.234827>

Ілляшенко С.М., д.е.н., професор

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»;
Економіко-гуманітарний університет, м. Бельсько-Бяла, Польща

Ілляшенко Н.С., д.е.н., доцент

Сумський державний педагогічний університет ім. А. С. Макаренка

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ І ІННОВАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК БАЗОВІ ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Радикальні трансформації в усіх сферах людської діяльності, що ініційовані четвертою промисловою революцією (I4.0), актуалізують розроблення стратегій інноваційного розвитку суб'єктів господарювання різних рівнів. Їх реалізація дозволить адаптуватися до змін, а в ідеалі – програмувати ці зміни і зайняти позиції лідера ринку. В умовах I4.0 провідним сектором економіки стає сектор знань (Ілляшенко, 2021). При цьому знання розглядаються як основа інноваційних рішень і одночасно – їх результати. Цими результатами є інноваційні розробки, що передбачають: втілення нових знань у продукти інтелектуальної власності; втілення нових знань у процесні та/чи продуктові інновації. При цьому обидва типи інноваційних розробок можуть використовуватися самим інноватором (підприємством чи установою) чи/та комерціалізуватися на ринку. Знання, досвід, креативні здатності персоналу суб'єктів господарювання, а також знання залучені з зовнішніх джерел сконцентровані у їх інтелектуальному капіталі який є базовою передумовою інноваційного розвитку. Однак практика свідчить, що наявність потужного інтелектуального капіталу як сукупності інтелектуальних ресурсів суб'єкта господарювання є необхідною передумовою його інноваційного розвитку в умовах I4, проте недостатньою. Необхідна ще здатність його реалізувати. Її забезпечує інноваційна культура суб'єкта господарювання, яка характеризує сприйняття його персоналом інновацій, здатність їх продукувати, використовувати і комерціалізувати. В цілому інноваційна культура розглядається як механізм соціокультурного регулювання поведінки персоналу конкретної організації-інноватора. У

сукупності інтелектуальний капітал і інноваційна культура організації-інноватора формують необхідні і достатні передумови її розвитку інноваційним шляхом. Визначена схема їх взаємодії в процесі обґрунтування можливості інноваційного розвитку організації в умовах І4.0 (рис. 1).



Рис. 1. Схема обґрунтування можливості інноваційного розвитку організації

Запропоновано методичний підхід до оцінювання рівня інтелектуального капіталу і інноваційної культури організації як за числовою, так і за вербальною шкалою: низький, середній, високий. Розроблена таблиця рішень щодо визначення пріоритетних стратегій інноваційного розвитку організації у залежності від рівнів її інтелектуального капіталу і інноваційної культури (табл. 1). Типи стратегій інноваційного розвитку позначені згідно (Ілляшенко, 2019): захисні – незначні удосконалення існуючих інноваційних розробок з метою утримання на ринку; помірковано-наступальні – постійне наслідування та конкуренцію з лідером галузі чи ринку; агресивно-наступальні – створення і впровадження радикальних «проривних» інновацій з метою завоювання позицій лідера ринку чи галузі (можливе започаткування нового ринку чи галузі, або навіть їх комплексів).

Таблиця 1 – Рекомендації щодо вибору пріоритетних стратегій інноваційного розвитку організації (Ілляшенко, 2023) модифіковано

Інноваційна культура, рівень	Інтелектуальний капітал, рівень		
	Високий	Середній	Низький
Низький	Захисна	Необхідні уточнюючі дослідження	Шансів на інноваційний розвиток немає
Середній	Помірковано-наступальна	Помірковано-наступальна або захисна	Захисна
Високий	Агресивно-наступальна	Агресивно-наступальна	Помірковано-наступальна або захисна

Запропоновано рекомендації щодо визначення різновидів зазначених в табл. 1 стратегій інноваційного розвитку організації для різних варіантів інноваційного процесу, виділених за типом інноваційного бізнесу і, відповідно, ступенем радикалізації інноваційних розробок, а також охопленням етапів інноваційного і життєвого циклу цих розробок (продуктових чи процесних інновацій). Їх урахування дозволить підвищити рівень обґрунтованості стратегій інноваційного розвитку та підвищити шанси конкретної організації-інноватора на ринковий успіх.

Отримані результати поглиблюють засадничі аспекти інноваційного менеджменту організацій в частині урахування рівнів їх інтелектуального капіталу і інноваційної культури як необхідних і достатніх умов для переходу на шлях інноваційного розвитку, а також для

обґрунтованого визначення пріоритетних стратегій інноваційного розвитку організацій в умовах технологічних трансформацій спричинених І4.0.

Подальші дослідження повинні бути спрямованими на розроблення засад взаємоузгодженого управління розвитком інтелектуального капіталу і інноваційної культури організації-інноватора в перманентно нестабільних умовах І4.0 і трансформації технологічних укладів.

1. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н. С., Шипуліна Ю. С. & Райко Д. В. (2021). Перспективи і проблеми інноваційного розвитку в умовах четвертої промислової революції. У О. Д. Витвицька (Ред.), *Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика* (112–131). ТОВ «АГРАР МЕДІА ГРУП».

2. Ілляшенко Н. С. (2019). *Управління випереджаючим інноваційним розвитком промислових підприємств*. Триторія.

3. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. & Ілляшенко Н. С. (2023). Інноваційний капітал і інноваційна культура в управлінні інноваційним розвитком підприємств в умовах технологічних трансформацій. *Проблеми економіки*, 1, 96–104.

Kamiński Ryszard, dr hab. prof. UAM
Adam Mickiewicz University in Poznań

CLASSIFICATION OF ENVIRONMENTALLY SUSTAINABLE ECONOMIC ACTIVITIES (SO-CALLED TAXONOMY) AS AN ELEMENT OF THE NON-FINANCIAL REPORTING SYSTEM OF ENTERPRISES

1. Introduction. The purpose of this presentation is to outline the content of the regulations relating to the Taxonomy of Environmentally Sustainable Activities as part of a system for reporting on their performance by companies located in EU member states. A method of critical analysis of the legislation was used.

2. Assumptions and content of the regulation. A regulatory framework for sustainable finance is currently being introduced in the European Union, which includes the so-called EU Taxonomy, the Non-Financial Disclosure Directive (NFRD)¹, which is expected to be replaced by the Sustainability Reporting Directive (CSRD)². These disclosure regulations are expected to create a coherent pan-European framework that will support the financial system in redirecting capital and allocating funds to accelerate systemic change and the transition to a more sustainable world.

The implementation of the taxonomy marks a turning point. It establishes mandatory disclosure requirements to ensure transparency on environmental performance. The taxonomy defines what is considered to be in line with sustainable operations and can be financed through green financial instruments. In other planned regulatory developments in the area of sustainability, the EU taxonomy will be used as a basic classification system.

The taxonomy aims to provide financial market participants, investors and companies with a common language for determining which economic activities are considered sustainable under EU law. Understanding the taxonomy's six environmental objectives, interpreting the 'do no serious harm' principle, interpreting minimum social safeguards and assimilating technical control standards is or will be a challenge for all.

The European Commission has assumed that the content of corporate sustainability reports should be linked to the environmental, climate change and social objectives of EU policies. A list of these objectives and how to achieve them have been articulated in European Commission regulations. Some of these are directly linked to the CSRD. The key regulation whose provisions

relate to the content of reporting information disclosed by companies is the

Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020³. This regulation relates to a classification system for environmentally sustainable business activities referred to as the 'taxonomy' (or 'green taxonomy') for short. The primary objective of the regulation is to increase sustainable investments and to combat the 'greenwashing' of financial products that are promoted by their issuers as environmentally sustainable, which is often not true. This phenomenon is referred to as 'greenwashing'.

Therefore, the essence of greenwashing are intentional actions aimed at creating an erroneous belief among consumers regarding the ecological properties of the production or use of a specific product or service. The environmental consulting company TerraChoice emphasizes that this term is "the act of misleading consumers about a company's environmental practices or the environmental benefits of a product or service the environmental benefits of a product or service"⁴.

The taxonomy system adopted by the EU:

- provides a uniform classification of economic activities, setting out criteria that, if met, mean that an activity can be considered environmentally sustainable,
- sets mandatory disclosure requirements to ensure transparency on environmental performance,
- provides financial market participants, investors and companies with common criteria for determining which business activities are considered sustainable under EU law.

The provisions of the Taxonomy Regulation refer explicitly to the reporting regime for non-financial information by companies. According to Article 8, "Any company subject to the obligation to publish non-financial information under Article 19a or 29a of Directive EU/34/2013 shall include in its statement - information on how and to what extent the activities of that company are related to business activities that qualify as environmentally sustainable". At the same time, Article 9 of the Taxonomy Regulation defines environmental objectives to indicate which activities of companies are environmentally sustainable. These objectives are:

- (a) climate change mitigation;
- b) adaptation to climate change;
- (c) sustainable use and protection of water and marine resources;
- (d) transition to a circular economy;
- (e) pollution prevention and control;
- (f) protection and restoration of biodiversity and ecosystems.

A company reporting sustainability information under Article 8 of the Taxonomy Regulation is required to disclose, in particular, the following information:

- (a) the percentage of their turnover derived from products or services related to business activities that qualify as environmentally sustainable;
- (b) the percentage of their capital expenditures (CapEx) and operating expenditures corresponding to assets or processes associated with business activities that qualify as environmentally sustainable (OpEx).

A very important piece of legislation linked to Directive 2022/2464/EU is the Commission Delegated Regulation (EU) 2021/2139 of 4 June 2021 supplementing Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council by establishing technical qualification criteria for determining the conditions under which an economic activity qualifies as making a significant contribution to climate change mitigation or adaptation and whether that economic activity does not cause significant harm to any other environmental objective⁵. It sets out technical qualifying criteria for determining the conditions under which an economic activity qualifies as making a significant contribution to climate change mitigation and as making a significant contribution to climate change adaptation, and whether that economic activity does not cause significant harm in relation to any of the other environmental objectives set out in Regulation (EU) 2020/852.

The technical qualification criteria established in the body of the regulation:

- (a) identify the most significant potential contributions to any relevant environmental objective, respecting the principle of technological neutrality and taking into account the short- and

long-term effects of the economic activity in question;

(b) identify the minimum requirements to be met in order to avoid serious harm to any of the relevant environmental objectives, taking into account the short- and long-term effects of the economic activity in question;

(c) are quantitative and, where possible, set thresholds or are qualitative in nature;

(d) be based, where applicable, on EU labeling and certification systems, EU environmental footprint assessment methods and EU statistical classification systems, and take into account any relevant applicable Union legislation;

3. Conclusions. The CSRD will also expand the reporting scope of the EU taxonomy. By increasing the number of companies subject to the sustainability reporting obligation, it thereby increases the universality of the application of the provisions on the taxonomy of business activities related to environmental and climate objectives. The taxonomy is implemented through several delegated acts, so it will evolve over time. New economic activities will be added as the transition progresses, as was the case for (some) nuclear and gas activities in the recent supplementary delegated act on climate. Some also foresee the development at some point of a ‘brown taxonomy’ covering activities that are significantly harmful to the environment.

1. Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings, amending Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC Text with EEA relevance, Official Journal of the European Union L 182/19.

2. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (Text with EEA relevance), PE/35/2022/REV/1.

3. Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on establishing a framework to facilitate sustainable investment, amending Regulation (EU) 2019/2088, Official Journal of the European Union, 22.6.2020, L 198/13.

4. TerraChoice. The sins of greenwashing, Ottawa, 2010 (<http://sinsofgreenwashing.com/>), Data dostępu: 18.06.2020.

5. Commission Delegated Regulation (EU) 2021/2139 of 4 June 2021 supplementing Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council by establishing technical eligibility criteria for determining the conditions under which an economic activity qualifies as making a significant contribution to climate change mitigation or adaptation, and whether that economic activity does not cause significant damage to any other environmental objective, Official Journal of the European Union L 442/1.

6. Kamiński, R. (red.) (2020). Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako przedmiot sprawozdawczości niefinansowej w świetle regulacji prawnych i doświadczeń praktycznych w Polsce i na Ukrainies. Red. naukowa R. Kamiński. Poznań: PTE.

7. Kamiński, R. (red.) (2020). Kryzys jako determinanta innowacji gospodarczych. Redakcja naukowa R. Kamiński Poznań: PTE.

8. Dobska, M., & Kamiński, R. (red.) (2022). Economic, social and legal aspects of enterprise management context of the political and economic crisis. Scientific editors, Ryszard Kamiński, PTE: Poznan.

Козорог В.В.

Бердянський державний педагогічний університет

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Готельно-ресторанне господарство – це складне багатофункціональне підприємство, основною метою якого є надання послуг. Однак цей тип підприємств є складною багатофункціональною системою, що складається з великої кількості функціональних підрозділів, які пов'язані між собою за сферою діяльності. Так, крім своєї основної діяльності з надання ресторанних та готельних послуг, фірми, що входять до складу цих підприємств, надають велику кількість інших послуг (Мардус, 2017).

В умовах ринкової економіки кадрове забезпечення готельного бізнесу є соціально-економічною проблемою першочергової важливості для всіх учасників ринку гостинності, який наразі характеризується недостатнім рівнем сервісу, низькою ціновою еластичністю попиту, організаційним консерватизмом в управлінських процесах тощо (Тітомир, 2014). Все це вимагає формування адекватного кадрового потенціалу для ефективного функціонування готельного бізнесу, що особливо обумовлює актуальність дослідження.

Розвиток глобальної економіки робить сферу гостинності особливо важливою, оскільки в ній зайняті мільйони людей, які обслуговують постійно зростаючий потік туристів, працюючи в туристичних агентствах, готелях, закладах харчування, культурно-розважальних і дозвіллевих організаціях, рекламних і охоронних агентствах і транспортних компаніях.

Оскільки туристи подорожують по всьому світу і звикають до міжнародних стандартів гостинності, вони очікують високого рівня обслуговування від працівників сфери гостинності в нашій країні. Оскільки сервіс є невід'ємною частиною діяльності постачальників послуг, рівень обслуговування залежить від компетентності та професійної підготовки працівників сфери гостинності.

Активний розвиток індустрії гостинності, значне збільшення кількості підприємств готельного та туристичного бізнесу, зростаюча потреба в персоналі з оптимальними кількісними та якісними показниками та врахування демографічних факторів змушують переосмислити питання, пов'язані з формуванням та розвитком персоналу в індустрії гостинності.

Людські ресурси є найважливішою підсистемою в організації, і від їх ефективного функціонування залежить ефективність всієї організації. Підбір та відбір персоналу є продовженням кадрової політики компанії та одним з найважливіших елементів управління людськими ресурсами.

Розвиток людських ресурсів українських підприємств та загальна тенденція до зближення соціально-економічних систем різних країн надають не тільки можливість підвищити конкурентоспроможність на внутрішньому та світовому ринках товарів і послуг, а й є важливою передумовою існування України та реалізації права всіх громадян на працю та гідне життя в умовах поступової інтеграції у світове суспільство.

Незважаючи на те, що питання управління персоналом у сфері гостинності постійно і всебічно досліджуються, будучи ключовим елементом забезпечення економічної ефективності та динамічного розвитку сфери гостинності, все ще залишається багато невирішених питань.

Управління персоналом є важливою складовою частиною управління готелем. Його метою є, з одного боку, задоволення потреби готельного комплексу у кваліфікованому персоналі, а з іншого - забезпечення високого рівня зайнятості та оптимального розподілу між працівниками.

Розвиток персоналу є важливим стратегічним напрямком розвитку будь-якої організації та засобом досягнення стійких конкурентних переваг у висококонкурентному середовищі.

Для того, щоб компанія була успішною, прибутковою і займала стабільну позицію на ринку серед своїх конкурентів, вона повинна постійно розвиватися і вдосконалюватися.

У сучасному світі успішна діяльність підприємства безпосередньо пов'язана зі значним підвищенням ефективності використання засобів виробництва та зростанням продуктивності праці персоналу підприємства. На більшості підприємств відсутня система розробки та реалізації програм управління людськими ресурсами. Слід зазначити, що саме по собі накопичення людських ресурсів не є вирішенням усіх проблем, які виникають у бізнесі. Підприємство також може опинитися в небезпечній ситуації, коли його людські ресурси занадто розрослися, тобто коли ресурси були використані для їх збільшення понад рівень економічної корисності.

Управління людськими ресурсами - одна з найскладніших і водночас найскладніших підсистем будь-якого виробничого процесу. Це система заходів, спрямованих на ефективне використання людських ресурсів в організації, компанії чи установі. Управління персоналом буде успішним, якщо воно є системою.

Аналізуючи кадровий потенціал готельного підприємства, можна виділити наступні тенденції: відсутня чітка кореляція між навчальними закладами, що спеціалізуються на підготовці фахівців готельного господарства, та працевлаштуванням у готелях; відсутня зацікавленість у довгостроковій та плідній співпраці між вищими навчальними закладами та готельними підприємствами; відсутній державний попит на фахівців галузі та зменшується кількість бюджетних місць у вищих навчальних закладах, що готують фахівців готельного господарства; туризм та готельне господарство не входять до переліку пріоритетних галузей розвитку. Розглянемо особливості людських ресурсів у готельному секторі.

Підготовка кадрів є однією зі складових людських ресурсів готелю. Як показує практика, більшість працівників готелів в країні сьогодні не мають спеціальної підготовки, навичок роботи з сучасними технологіями та методами роботи в готелях, а також знань з психології та етики роботи з гостями. З іншого боку, деякі з цих працівників мають достатній професійний досвід, якого немає у нещодавніх випускників. Тому першим і найважливішим завданням сучасного готелю є реорганізація його організаційно-управлінських методів і розробка кадрової політики, спрямованої на підготовку кваліфікованого персоналу. Сучасний працівник повинен бути не тільки кваліфікованим, але й мати більше ініціативи та самостійності у прийнятті рішень.

Людські ресурси на практиці представлені здібностями працівників, їх професійною кваліфікацією, психологічними та фізіологічними характеристиками. Наразі взаємодія між готелями та навчальними закладами, які готують фахівців готельного господарства, обмежується навчанням студентів та стажуванням у готелях до отримання диплому. Менеджери з управління персоналом у готелях виявили, що випускники мають недостатню підготовку. Випускники мають лише теоретичну базу і не мають жодного уявлення про індустрію гостинності та її спеціальності. Коли фахівець влаштовується на роботу в індустрію гостинності, його починають навчати менеджери з персоналу, керівники відділів та відділи кадрів. Навчальні програми можуть дозволити собі лише готелі, що належать до міжнародних готельних мереж. Для приватних готелів такі витрати є непосильними, тому навчання молодих фахівців часто відбувається без відриву від виробництва, що створює додаткове навантаження на персонал готелю. Крім того, гроші, витрачені на навчання молодих фахівців, не гарантують, що вони залишаться працювати в готелі більше року і не підуть шукати більш високооплачувану роботу в інших готелях або навіть в інших галузях. Тому важливою частиною навчального процесу в європейській системі професійної освіти є наявність в університетах спеціалізованих навчально-практичних підрозділів з добре обладнаними приміщеннями для створення змодельованого навчального середовища. Навчальні кухні, ресторани та готелі з сучасним обладнанням або, принаймні, окремі готельні номери допомагають забезпечити студентам можливість щоденної практики за обраною спеціальністю. Можливо, через брак професійного обладнання та надто

теоретичний характер університетських програм, готельні мережі та інші компанії галузі майже не використовують їх для професійного розвитку свого персоналу. Знання іноземної мови є обов'язковою вимогою при прийомі на роботу в готельну компанію. У міжнародних готельних компаніях знання принаймні однієї іноземної мови є вимогою для надання якісних послуг. Зарубіжні університети мають тісні зв'язки з міжнародними професійними організаціями та організують обміни студентами і викладачами не тільки всередині країни, а й за кордоном. Корпоративні університети при готельних мережах також пропонують можливості короткострокового підвищення кваліфікації та перепідготовки в різних країнах. Університети, що спеціалізуються на готельній освіті, вже давно визнали переваги вступу до міжнародних організацій та асоціацій у цьому секторі. Більшість відомих закладів гостинності у Швейцарії, Великобританії, Іспанії та інших країнах є членами різних організацій. Нижче наведено найвідоміші асоціації, які акредитують заклади в цьому секторі: The-ICE (Tourism and Hospitality Education), Асоціація шкіл і коледжів Нової Англії (NEASC), Акредитаційна рада незалежних коледжів і шкіл (ACICS), Австралійська асоціація готельних шкіл (AAHS).

Отже, питання професійного розвитку персоналу готелів зараз має величезний вплив на індустрію гостинності в цілому. Це пов'язано з тим, що робота вимагає від персоналу багатьох кваліфікацій, знань і навичок: ті знання, навички та ставлення, які допомагали персоналу успішно працювати ще вчора, сьогодні відсутні. Загалом можна сказати, що система кадрового забезпечення української індустрії гостинності перебуває на стадії розвитку і потребує значних зусиль для адаптації кількісного та якісного рівня освіти (бакалаврського та магістерського рівнів) нових фахівців до потреб готельних підприємств. Виходячи з виявлених проблем, можна зробити наступні рекомендації: модернізувати зміст і структуру професійно-технічної освіти відповідно до потреб сфери гостинності на основі сучасних професійних та освітніх стандартів і з урахуванням розвитку готельних комплексів; удосконалити систему перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців готельних комплексів; розширити навчальну базу; створити сучасну навчально-методичну базу; сформувати галузеві структури підготовки фахівців для готельних комплексів; розвивати електронні системи комунікації та навчання.

1. Мардус, Н. Ю. (2017). Особливості ціноутворення на готельно-ресторанні послуги. *Приазовський економічний вісник: електрон. наук. журн.*, 4(04), 43-48.
2. Тітомир, Л. А. (2014). Інфраструктура готелів туристичного класу. *Наукові праці Одеської національної академії харчових технологій*, 46(2), 333-336.
3. Застрожнікова, І. В. (2021). Роль діджиталізації у формуванні кадрової політики сучасних підприємств. Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених за тематикою «Сучасні комп'ютерні системи та мережі в управлінні»: збірка наукових праць/під редакцією ГО Райко.Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В. С.
4. Застрожнікова, І. (2021). Сучасні особливості розвитку персоналу підприємств. *Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry)*, 2 (24), 159-173.
5. Полінкевич, О. М., Камінські, Р., Ліпич, Л. Г. (2021). Концепція управління маркетинговими стратегіями підприємств індустрії гостинності. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, 60, 110–118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.60.0.6010>
6. Полінкевич, О. М. (2020). Трансформація індустрії гостинності в період пандемії COVID-19. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, 59, 110–118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5911>

Копитець Н.Г., к.е.н., с.н.с., провідний науковий співробітник

Волошин В.М., к.с.-г.н., завідувач відділу первинного та елітного насінництва

Національний науковий центр «Інститут землеробства Національної академії аграрних наук України»

МОНІТОРИНГ ЦІН НА РИНКУ М'ЯСА

Ринок м'яса це один з найбільш значущих сегментів продовольчого ринку України. Основними складовими ринку м'яса є ринок продукції свинарства, ринок продукції скотарства та ринок м'яса птиці (Копитець, Волошин, 2020).

Конкурентоспроможність продукції визначають дві складові – якість і ціна. Нарощуванню виробничих потужностей у сільськогосподарських підприємствах сприяла насамперед ціна, оскільки м'ясо птиці дешевше порівняно з іншими видами м'яса, а також його якість, що підтверджується його конкурентоспроможністю як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках (Копитець, Волошин, 2019).

Ціна – це економічна категорія, динамічна за своєю суттю та залежить від багатьох факторів, особливо від виду продукції, місця продажу, часу здійснення угоди, суб'єктів продажу. Різними підходами визначаються і ціни на внутрішньому та зовнішньому ринках, тому що іноді однакові фактори впливу мають неоднакову важливість при її формуванні (Колокольчикова, 2019).

Ціни на сільськогосподарську продукцію мають першочергове значення як для сільськогосподарського сектору (вони стимулюють оптимізацію виробничих систем та впливають на їх цілі), так і для споживачів, які купують конкретні продукти. Аналіз ринкових цін також є непрямим засобом оцінки ефективності ринку. Волатильність цін на європейських ринках продовольства збільшилася за останнє десятиліття, що поставило агробізнес під фінансовий ризик та невизначеність (Assefa, Meuwissen, Oude Lansink, 2017).

Процес формування цін на продукцію тваринництва здійснюється на основі загальних принципів ціноутворення. Проте існують певні особливості ціноутворення, які обумовлені специфікою виробництва та переробки продукції тваринництва.

Серед основних факторів, що впливають на формування ціни на тваринницьку продукцію слід виділити такі: природно-кліматичні умови, диспаритет цін в сільському господарстві, наявність великої кількості господарств населення, які займаються вирощування великої рогатої худоби та свиней, високий рівень витрат на виробництво продукції, наявність великої кількості ланок у виробничому ланцюжку (починаючи від виробництва сировини і закінчуючи реалізацією продукції), вагома частка населення з низьким рівнем доходів, короткий період зберігання.

В Україні простежується чітка тенденція щорічного підвищення цін на м'ясо. Основними факторами, які впливають на цінові коливання на внутрішньому ринку м'яса птиці є ціни на інші види м'яса (свинину, яловичину та телятину), зменшення пропозиції яловичини і телятини внаслідок скорочення поголів'я великої рогатої худоби та свиней через здорожчання кормів та часті спалахи вірусу африканської чуми у свиней; ціни на зернові культури та комбікорми; підвищення вартості ветеринарних препаратів та комунальних послуг, пально-мастильних матеріалів; підвищення рівня мінімальної заробітної плати громадян, вихід вітчизняних виробників на міжнародні ринки, і як наслідок, вирівнювання цін на вітчизняному ринку до рівні європейських (Lupenko, Kopytets, Voloshyn, Varchenko, Tkachenko, 2022).

Оцінюючи цінову ситуацію на ринку м'яса України важливо зауважити, що ціни на м'ясо залежать від виду м'яса (яловичина, свинина чи м'ясо птиці), від попиту на нього, строків продажу та каналів збуту. Найдорожчою є яловичина, а найбільш доступним і

вживаним – м'ясо птиці.

За даними Міністерства фінансів України моніторингу роздрібних цін у продуктових супермаркетах станом на 29 січня 2023 р. роздрібні ціни на яловичину гуляш не змінилися порівняно з груднем 2022 р. і становили 240,65 грн/кг. Роздрібні ціни на яловичину ребра в аналізованому періоді зменшилися на 3,1% і становили 139,98 грн/кг. Незначне зменшення чи збільшення (залежно від місяця) цін на яловичину пояснюється тим, що ціни на цей вид м'яса і так завжди є найвищими, а попит найменшим. Ринок яловичини в Україні останнім часом відчуває на собі негативний вплив економічних чинників, через що розведення ВРХ стало фінансово не вигідним, а ціна кінцевого продукту – занадто високою для споживачів. Це фактично звужує формування раціонального м'ясного балансу країни, де яловичина повинна займати не менше 30 % (Копытets, Voloshyn, 2021).

Роздрібні ціни в продуктових супермаркетах на курячі стегна впродовж місяця не змінилися і становили 93,95 грн/кг. Роздрібна ціна на курячі гомілки за січень 2023 р. зросла на 4,8 % і становила 74,95 грн/кг. Роздрібні ціни в продуктових супермаркетах на куряче філе впродовж місяця збільшилися на 2,4 % і становили 136,93 грн/кг. Середня ціна на свинину грудинка у січні 2023 р. зросла на 1,0 % порівняно з груднем 2022 р. і становила 170,56 грн/кг. Роздрібні ціни на свинину лопатку у досліджуваних супермаркетах за місяць не змінилися і складала 157,71 грн/кг. Поміж різних видів свинини, традиційно найдорожчим був свинячий ошийок, ціна якого впродовж аналізованого періоду збільшилася на 3,5 % і відповідно становила 199,19 грн/кг. Роздрібна ціна на сало солоне впродовж місяці зросла на 3,3 % і становила 271,04 грн/кг. Наразі, в Україні, на територіях на яких відсутні бойові дії, як на продовольчих ринках, так і в продуктових супермаркетах наявні основні види м'яса (яловичина, свинина, м'ясо птиці). Проте низький рівень купівельної платоспроможності залишається найбільш суттєвою перепоною для задоволення потреб населення в цих продуктах харчування (Lupenko, Kopytets, Voloshyn, 2021).

Акцентуємо увагу на тому, що для ринку м'яса характерна тенденція коливання цін. Проте ключовим фактором, що впливає нині на цінову ситуацію на ринку м'яса є війна та всі її негативні наслідки. Так, відключення електроенергії безпосередньо та негативно впливають на виробництво і вартість м'яса. А тому у лютому 2023 р. збережеться тенденція коливання споживчих цін на м'ясо. Очікуємо, що споживчі ціни на свинину та м'ясо птиці збільшаться до 3 %.

1. Копитець, Н. Г., & Волошин, В. М. (2020). Сучасний стан та тенденції ринку м'яса. *Економіка АПК*, 6, 59-68.

2. Копитець, Н. Г., & Волошин, В. М. (2019). Оцінка цінової ситуації на ринку м'яса птиці. *Економіка АПК*, 11, 42-49.

3. Колокольчикова, І. В. (2019). Ціна в системі ринкових характеристик плодово-ягідної продукції. *Інноваційна економіка*, 7-8 [81], 21-26. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2019.7-8.3>.

4. Assefa, T. T., Meuwissen, M. P., & Oude Lansink, A. G. (2017). Price risk perceptions and management strategies in selected European food supply chains: An exploratory approach. *NJAS. Wageningen Journal of Life Sciences*, 80, 15-26.

5. Lupenko, Yu. O., Kopytets, N. Hr., Voloshyn, V. M., Varchenko, O. M., & Tkachenko, K. O. (2022). Quality of poultry meat as a basis of export potential of meat products. *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, 949, 012020.

6. Kopytets, N. Hr., & Voloshyn, V. M. (2021). The role of households in beef production in Ukraine. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Series II: Forestry, Wood Industry, Agricultural Food Engineering*, 14(63), 2, 119-128

7. Lupenko, Yu. O., Kopytets, N. Hr., & Voloshyn, V. M. (2021). Structural changes in the meat market. *BIO Web Conferences*, 36, 08006.

8. Kamiński, R. (red.) (2020). *Kryzys jako determinanta innowacji gospodarczych*. Poznań: PTE.

Кувіка Г.О.

Волинський національний університет імені Лесі Українки

СКЛАДОВІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Сфері гостинності завжди був характерний високий рівень конкурентної боротьби, що обумовлює необхідність підвищення ефективності діяльності підприємств, які входять у цю сферу, виявлення їх конкурентних переваг.

Питанням забезпечення конкурентоспроможності сфери гостинності загалом, окремих підприємств та напрямів зокрема присвятили праці Батченко Л. В. та Стариченко Т. В.; Гаврилюк С. П., Давидюк Ю. В. та Шокот К. М., Леонт'єва А.Ю., Мазур К. В., Мостенець О. та Черчик Л., Охота В.І., Пуцентейло П. Р.

Значною мірою конкурентоспроможність визначається здатністю підприємства виживати в умовах постійної конкуренції завдяки більш продуктивному використанню ресурсів, тому значна частина визначень конкурентного потенціалу спирається такі поняття як конкурентний потенціал та конкурентні переваги.

На основі проведеного аналізування трактування поняття можна стверджувати, що конкурентний потенціал – це система можливостей, компетенцій і ресурсів під впливом яких в динаміці формується сукупність внутрішніх конкурентних переваг, які включають дві складові: адаптивність та інноваційність, і які постійно перебувають під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів та формують рівень конкурентоспроможності організації. Слід зазначити, що важливим завданням забезпечення конкурентоспроможності є виявлення, систематизація та аналіз усіх елементів, які є складовими конкурентного потенціалу: управлінський потенціал, кадровий потенціал, виробничий потенціал, конкурентний потенціал, маркетинговий потенціал, фінансовий потенціал, інформаційно-інноваційний потенціал. Таким чином, конкурентний потенціал включає сукупність наявних природних, матеріальних, трудових, фінансових і нематеріальних ресурсів та можливості об'єктів та/або суб'єктів господарювання, що дозволяють їм отримувати конкурентні переваги перед іншими учасниками ринку. Складові конкурентного потенціалу підприємства сфери гостинності не мають розмежування елементів в залежності від їх важливості, але не всі структурні елементи мають однаковий вплив на рівень конкурентного потенціалу. Ця нерівномірність, з одного боку, зумовлена нерівнозначністю наслідків, які виникають у разі наявності або відсутності у підприємства тих чи інших можливостей, а з іншого боку, нерівномірність впливу елементів конкурентного потенціалу зумовлена відмінностями у забезпеченні кожного з них відповідними ресурсами. Конкурентоспроможність підприємства сфери гостинності забезпечується досягненням і розвитком конкурентних переваг, які виникають в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства.

Конкурентні переваги – результати дій щодо завоювання уподобань споживачів, що забезпечують підприємству переважання над конкурентами та які можна виміряти економічними показниками. Конкурентна перевага, якою володіють на конкретних ринках різні суперники (конкуренти), є суттєвим чинником конкурентної ситуації на ринку.

Хочемо зауважити, що конкурентоспроможність підприємства, а таким чином і конкурентні переваги, можуть бути оцінені тільки в межах групи підприємств, що випускають однакову продукцію або надають однакові послуги. Тому конкурентоспроможність – поняття відносне, оскільки одне і те саме підприємство у рамках регіональної групи може бути визнане конкурентоспроможним, а в рамках світового ринку – ні. Найбільш складною є оцінка міри конкурентоспроможності, тобто виявлення характеру конкурентної переваги порівняно з іншими. Тому більш відповідним вважаємо визначення

Черчик Л. та Мостенця О.: «конкурентні переваги – це сукупність певних елементів зовнішнього або внутрішнього середовища конкретного об'єкта, які дозволяють отримати переваги над об'єктами-конкурентами і забезпечують очікувані, кращі, ніж у конкурентів, результати» (Черчик, Мостенець, 2016). Варто зазначити, що конкурентна перевага не є синонімом потенційних можливостей підприємства сфери гостинності. Узагальнивши існуючі напрацювання, пропонуємо власний підхід до класифікації конкурентних переваг. Для цього виділимо кілька класифікаційних ознак: за джерелами конкурентної переваги (сфера виникнення) – економічного, інституційного, структурного, адміністративного, інфраструктурного, технологічного, інформаційного, географічного, демографічного, екологічного характеру; за характером динаміки (з позиції можливості управління та змінності) – статичні, умовно-статичні, динамічні; за можливістю імітації – унікальні, піддаються імітації (конкурентні переваги «низького рівня», конкурентні переваги «високого рівня», конкурентні переваги «найвищого рівня»); за змістом переваги – якість товару (послуги), ціна, витрати споживача, якість сервісу та обслуговування; за походженням – біологічні, соціальні, виробничі, технічні, грошові, культурні, духовні, природно-кліматичні, політичні; за формою існування – реальні, віртуальні; за значимістю – основні, другорядні; за тривалістю дії – стратегічні, тактичні; за масштабом поширення – глобальні, локальні, індивідуальні; за сферою прояву та видом ефекту – економічні, соціальні, екологічні, фінансові, бюджетні, культурні, психоемоційні, фізіологічні. Представлена нами видова структура конкурентних переваг є своєрідним зразком для різних об'єктів, однак потрібно враховувати специфіку різних підприємств сфери гостинності.

1. Батченко, Л. В., & Стариченко, Т. В. (2018). Концептуальний підхід до конкурентоспроможності готельних підприємств України. *Ефективна економіка*, 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6721>.
2. Гаврилюк, С. П. (2020). Оцінка інтенсивності конкуренції туристичних підприємств на ринку турпослуг м. Києва. *Вісник Східноукраїнського державного університету*, 4 (26), 41–48.
3. Давидюк, Ю. В., & Шокот, К. М. (2016). Стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу. *Економіка і суспільство*, 7, 266–272.
4. Леонт'єва, А.Ю. (2012). Дослідження можливостей використання існуючих методів оцінки конкурентоспроможності для готельних підприємств. *Науково-технічний збірник*, 102, 503 с.
5. Мазур, К. В. (2009). Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Актуальні проблеми економічного розвитку України в умовах глобалізації: збірник наукових праць*. Міжнародної науково-практичної конференції 24 квітня 2009 року. Вінниця: Центр підготовки навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 1, 434–436.
6. Мостенець, О. В., & Черчик, Л. М. (2014). Теоретичні основи формування конкурентного потенціалу рекреаційної системи регіону. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Збірник наукових праць. Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва. Харків : НТУ «ХПІ», 34 (1077), 199–206.
7. Охота, В.І. (2017). Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії. *Інвестиції: практика та досвід*, 5, 46–49.
8. Пуцентейло, П. Р. (2015). Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції. *Інноваційна економіка*, 4, 80–86.
9. Черчик, Л. М., & Мостенець, О. В. (2014). Сутність та складові механізму забезпечення конкурентоспроможності рекреаційної системи регіону. *Регіональна економіка*, 4, 147–154.
10. Черчик, Л., & Мостенець, О. (2016). Механізм забезпечення конкурентоспроможності рекреаційної системи регіону : монографія. Луцьк : Вежа-Друк.

Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор

Луцький національний технічний університет

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ГЛОБАЛЬНОМУ ТА НАЦІОНАЛЬНОМУ ВИМІРАХ

Нині підприємництво відіграє глобальне значення для суспільства в цілому. Підприємництво створює робочі місця та приносить доходи, перетворює ідеї в нові товари та послуги, прискорює структурні зміни та покращує життя. Виступає і як ключовий каталізатор економічного розвитку країн світу, і як рушійна сила економічного відновлення: від наслідків вже минулої пандемії Covid-19, потрясінь в результаті війни між Росією та Україною та пов'язаними з ними ланцюгами поставок та зростанням витрат на енергію. Вивчення його ролі, викликів і перспектив важливе у будь-який час, але особливо значиме у час криз, коли найважливіше забезпечити ефективне прийняття рішень.

Поширення пандемії Covid-19 стало справжнім викликом для підприємництва та, водночас, відкрило відлік формуванню нових можливостей бізнес-розвитку. Для багатьох компаній світу джерелом успіху та адаптації бізнесу до будь-яких форс-мажорів стала його диверсифікація. Цифровізація бізнесу стала одним із найважливіших напрямків його розвитку. Циркулярні бізнес-моделі стали можливістю для компаній, що прагнули збільшити власні конкурентні переваги, зберегти частку ринку, забезпечити синергію власних цілей і цілей суспільства. Ще одним викликом для розвитку підприємництва у світі та в Україні стало зазіхання російських агресорів на територіальну цілісність української держави. В умовах воєнної економіки підприємництво потребувало швидкого переходу процесів і технологій на найбільш сучасні та інноваційні цифрові, впроваджені в систему управління з метою оптимізації бізнес-процесів, отримання доданої вартості та, що найважливіше, забезпечення інформаційної захищеності бізнесу, релокації та диверсифікації бізнесу, надання державних гарантій (Кривов'язюк, 2022, с. 90-91). Водночас було повністю порушено ланцюги поставок сільськогосподарської продукції морським транспортом, що потребувало трансформації бізнес-відносин між Україною та країнами світу. Сьогодні розвиток підприємництва потерпає не лише від наслідків криз і потрясінь, вплив яких ще досить довго позначатиметься на економічному розвитку країн, зокрема й на зниженні доходів домогосподарств. Серед вагомих перепон на шляху його розвитку страх невдачі, скорочення можливостей для створення бізнесу, переміщення центрів підприємницької активності в країни Латинської Америки та Карибського регіону, зникнення залежності між рівнем підприємницької діяльності на ранній стадії та розвитком людського капіталу, скорочення підприємницької активності, хибне розуміння соціальних та екологічних наслідків при прийнятті стратегічних рішень щодо майбутнього бізнесу, погіршення умов щодо створення нових робочих місць. В той же час, все частіше бізнес започатковується молодими людьми у віці 18-34 років (GEM, 2023, с. 15-19).

Подоланню викликів і проблем розвитку підприємництва сприяла трансформація лідерства, у тому числі й підприємницького, у лідерство свідомого впливу, основними характеристиками якого є надання переваги суспільним інтересам, соціальна ідентичність лідера, свідоме сприйняття цілей та засобів їх досягнення, ініціативність та активність, інноваційність і креативність, стратегічне бачення, широкий світогляд соціо-екологічного спрямування, здатність бачення підприємницьких можливостей тощо (Britchenko, Kryvoviazziuk, Smerichevskyi, 2018).

Перспективність розвитку підприємництва в глобальному вимірі визначається рівнем сформованості соціальних і культурних основ, рівнем підприємницької активності, ступенем вмотивованості та відповідальності, відповідності цілям сталого розвитку, наявними

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

умовами виходу з бізнесу. Численні дослідження демонструють найвищу ймовірність започаткування власного бізнесу в найближчі 6 місяців (станом на 2022 рік) в наступних країнах світу: Саудівська Аравія (90%), Катар (81%), Швеція, Оман та Індія (76-77%), Норвегія (73%), Польща та ОАЕ (72%). Тоді як найнижча в Японії (лише 12-13%) (GEM, 2023, с. 41). Значною мірою такі результати визначаються рівнем сформованості соціальних і культурних засад розвитку підприємницьких знань. Рівень підприємницької активності на ранніх стадіях відкриття бізнесу в різних країнах світу (рис. 1) демонструє впродовж 2019-2022 рр. значне зниження в Марокко, Польщі, Греції, Кіпрі, Ізраїлі, та навпаки, зростання в таких країнах як Іран, Гватемала, ОАЕ, а також високий рівень показника в Колумбії, Панамі та Чилі. Для європейських країн характерна певна стабілізація підприємницької активності, що зумовлено зміщенням центрів інвестиційної привабливості в світі, військовою агресією та необхідністю допомоги Україні, низкою інших факторів. Загальний рівень даного показника підкреслює динамічне зростання підприємницької активності в країнах Латинської Америки та Карибського регіону.

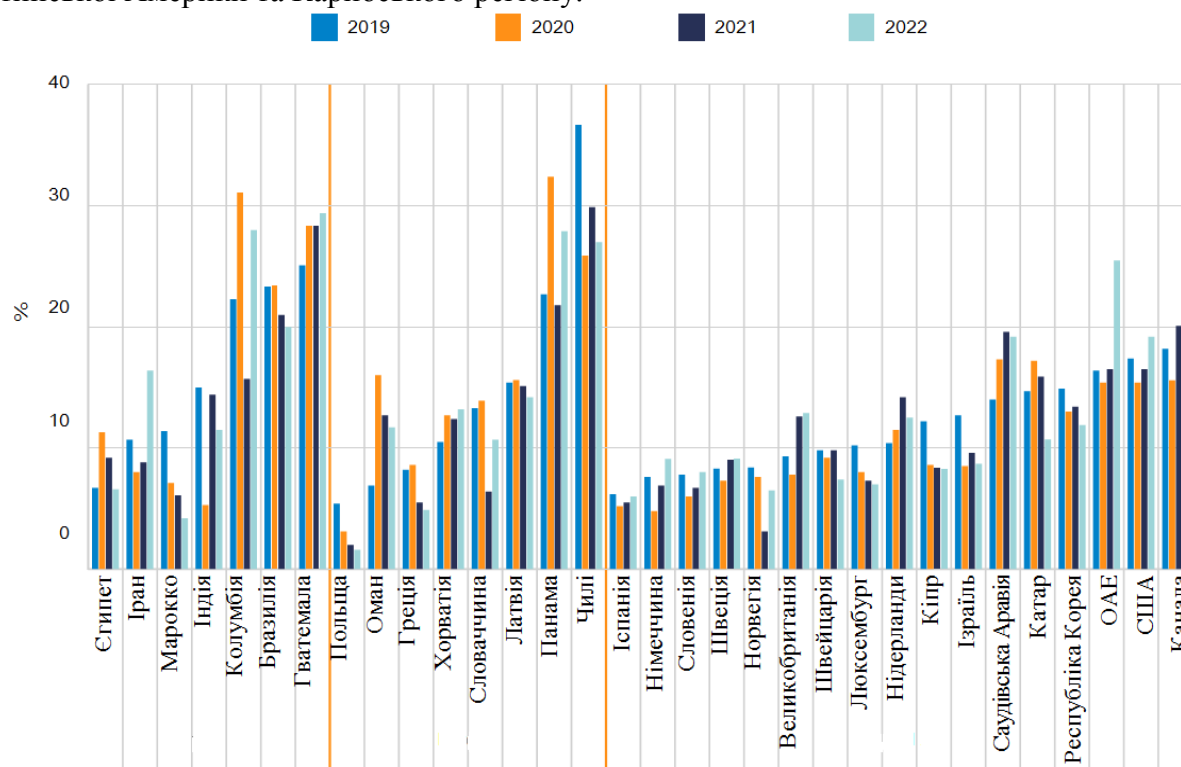


Рис. 1. Рівень підприємницької активності на ранніх стадіях відкриття бізнесу в різних країнах світу (GEM, 2023, с. 55)

Розвиток підприємництва також визначає ступінь вмотивованості та відповідальності першовідкривачів бізнесу. Є багато причин, чому люди обирають підприємництво. Особисте рішення про створення бізнесу може бути продуктом бажання або ж результатом декількох мотивів, включаючи пошуку збагачення, забезпечення кар'єри, особистісного вдоволення тощо. Бізнес можуть започатковувати, відчуваючи відповідальність за зміну світу, щоб зробити його кращим, всеосяжнішим або більш значущим. Все це є абсолютно вагомими причинами у світі, де мало впевненості і заспокоєння. Початок бізнесу вже не є прерогативою заможних чи добре освічених. Зважаючи на сказане вище, почати бізнес – це перемога впевненості, тріумф надії перед досвідом, це один з небагатьох способів зміни своєї долі і, можливо, рух світу у трохи кращому напрямку. Водночас, неможливо йти осторонь сучасним тенденціям економічного розвитку, лишаячи в стороні цифровізацію бізнесу, науково-технічний прогрес, інноваційність. Аналіз існуючих світових тенденцій розвитку підприємництва показав, що країни прагнуть посилити вплив інновацій на власне виробництво. Це визначають такі фактори як НТП, швидке старіння продукції та вихід її з

ринку, жорстка конкурентна боротьба у скорочення часу на продукування та виробництво інноваційних продуктів і товарів. Безумовно, все це актуально й для української економіки.

Сучасне підприємництво існує не лише для створення нових робочих місць, доходів та доданої вартості, а все частіше покликане вирішувати соціальні та екологічні проблеми в контексті досяжності цілей сталого розвитку. Останні дані свідчать про те, що нові підприємці все більше враховують наслідки для навколишнього середовища у прийнятті рішень. Нові підприємства особливо важливі не лише для того, що вони пропонують зараз, але особливо для їх потенціалу з високим зростанням. Слід відзначити й вагомість застосування нових ідей в продуктах та процесах. Проте, дуже мало нових підприємств впроваджували будь-які товари, послуги, процеси чи процедури, які були новими для світу. Враховуючи високі витрати на НДДКР та поточні показники інфляції, це викликає значні труднощі на шляху впровадження від ідеї до реалізації нової продукції на ринку. Значна експортна орієнтованість є ще однією можливістю для розвитку бізнесу. Вітчизняне підприємництво не стоїть осторонь глобальних перетворень, приймаючи в них активну участь. Щоправда за рівнем інноваційності українська економіка займає останнє місце серед європейських країн, займаючи в світовому рейтингу Глобальної інноваційності за даними 2022 р. 57 місце, але в пасиві 102 місце за рівнем ринкової витонченості, 97 місце за рівнем залучення інвестицій та 82 місце за рівнем розвитку інфраструктури. Незважаючи на невтішну статистику 2022 р. щодо розвитку бізнесу (31,7% підприємств повністю чи частково припинили роботу, втрачено 31,2% обороту МСП, нестача коштів, зниження платоспроможності клієнтів і т. і.), 8,9% підприємств показали зростання порівняно з довоєнним періодом, ще стільки ж вийшли на показники 2021 р.

Перспективність розвитку підприємництва у національному вимірі в умовах воєнного стану визначатимуть:

- подальша модернізація бізнес-діяльності в напрямку впровадження цифрових технологій, що поліпшить взаємодію бізнесу з клієнтами, партнерами, персоналом, урядом і суспільством, сприятиме вирішенню проблем з кібербезпекою та конфіденційністю інформації;

- необхідна державна підтримка бізнесу та зниження негативного впливу наслідків погіршення економічного стану країни, що повинна передбачати підтримку цифрової взаємодії для допомоги в релокації бізнесу, пільгове кредитування розвитку мікро, малого та середнього підприємництва, надання державних гарантій та податкових пільг на час воєнного стану;

- забезпечення трансформації моделі розвитку зовнішньоекономічної діяльності шляхом стимулювання експортної орієнтації підприємницьких структур і зниження негативного впливу критичних ризиків на її ефективність.

Таким чином, сучасне підприємництво з успіхом долає виклики та проблеми бізнес-розвитку, формуючи надійну перспективу економічного зростання в глобальному та національному вимірах.

1. Кривов'язюк, І. В. (2022). Комплексний підхід в управлінні підприємницькими структурами в умовах воєнної економіки. *Соціально-компетентне управління та безпека підприємницьких структур в умовах воєнної економіки*: матеріали I Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м.Луцьк, 28–29 жовтня 2022 р.). Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф». С. 90-91.

2. Britchenko, I. G., Kryvoviazuk, I. V., & Smerichevskyi, S. F. (2018). Transformation of entrepreneurial leadership in the 21st century: prospects for the future. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Atlantis Press: Proceedings of the 2nd International Conference on Social, economic, and academic leadership (ICSEAL 2018), 217, 115-121.

3. GEM (Global Entrepreneurship Monitor) (2023). *Global Entrepreneurship Monitor 2022/2023 Global Report: Adapting to a "New Normal"*. London: GEM.

Михайлюк О.Л., к.е.н, доцент

Одеський національний економічний університет

МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ

Готельна індустрія постійно зростає, у світі діє понад 700 000 готелів і їхній внесок у світову економіку складає понад 3,41 трлн/ доларів (табл. 1). Зростання купівельної спроможності, прагнення подорожей і дедалі більше цифрових впливів підживлюють зростання туристичної промисловості. Мандрівники витрачають понад 840 мільярдів доларів на рік на проживання в готелях по всьому світу, а найдорожчий номер коштує 100 000 доларів за ніч (Міжнародний туризм).

Таблиця 1 – Статистика світового ринку готельних послуг (Міжнародний туризм)

Показник	2020 р.
Обсяг ринку	1,6 трлн. дол
Кількість підприємств	742728
Зайнятість у галузі	10 456 538 осіб
Готельних номерів	понад 4 млн. од.
Готельний бізнес США	
Середня вартість номера у США	120.01 дол.
Кількість мотелів та готелів	понад 91 тис. од
Середня заповнюваність мотелів	68%
Загальний дохід індустрії готелів і мотелів	206 млрд. дол/
Кількість підприємств, пов'язаних з готельним бізнесом	100535
Кількість зайнятих у сфері	173 млн. осіб

Розвиток туристичної інфраструктури вигідний не тільки інвесторам, які прагнуть отримати прибуток від цього напрямку діяльності, але й економіці країни або окремого регіону. Туризм є каталізатором зростання низки взаємопов'язаних галузей, таких як транспорт, громадське харчування, готелі, розваги, культура та освіта. Приїзд до регіону людей, готових витратити гроші на нові враження, приносить користь і прибуток всьому місцевому бізнесу.

Одеська область стала основним морським курортним регіоном країни. У літній період сюди спрямовуються величезні потоки українських і зарубіжних туристів. Влітку середнє завантаження готелів в Одесі складає від 60 до 75%.

До послуг туристів були різні місця розміщення: приватні апартаменти, квартири, пансіонати, дома відпочинку, хостели і готелі (табл. 2).

До Одеського регіону їдуть в основному люди з порівняно невеликим бюджетом на відпочинок, що не могло не відбитися на структурі готельного фонду. За результатами аналізу ринку готелів Одеської області визначено, що більше половини його обсягу складають номери цінового сегменту «стандарт» і «економ». Згідно з даними сервісів бронювання типу booking, 40% готелів в Одеській області не мають зірок для визначення їх категорії.

Останнім часом спостерігається збільшення кількості більш заможних туристів, а разом з цим зростають і їх вимоги до якості розміщення.

У процесі аналізу ринку елітних готелів Одеси були виявлені наступні особливості готельної сфери регіону:

- зменшення кількості готелів за період 2017-2019 років через наслідки економічної кризи в Україні, що почалася у 2014 році;

Таблиця 2 – Колективні засоби розміщення Одеської області (юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб) (Статистичні дані)

Рік	Кількість колективних засобів розміщування, од	Кількості місць у колективних засобах розміщування, од	Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщування
2011	497	51394	481433
2012	623	61090	545661
2013	685	62444	567678
2014	629	60199	390554
2015	647	61390	471515
2016	583	56716	514564
2017	529	53188	478104
2018	177	23427	289913
2019	187	26151	306474
2020	147	21707	138618

- збільшення числа клієнтів готелів приблизно вдвічі за період 2015-2018 років;
- зростання цін на послуги готелів, викликаний інфляційними процесами в українській економіці;
- активний розвиток ринку альтернативних засобів розміщення - хостелів, міні-готелів, короткострокової оренди квартир і приватних будинків.

Більшість потенційних клієнтів шукають для розміщення бюджетні варіанти. Ті ж, хто звик до елітного рівня обслуговування, часто відзначають невідповідність якості роботи одеських готелів заявленій категорії (Аналіз ринку).

Збільшується інтерес гостей та інвесторів до замиського сегменту готелів, такого напрямку, як медикал-туризм, і відповідних форматів готелів. Великий потенціал у сегменті екотуризму. Перший глемпінг побудували в Затоці і він мав високий попит.

Апарт-готелі з автономними номерами та наявністю власної кухні - швидше, вимога часу, ніж тренд, адже пандемія обмежила можливості повноцінної роботи шведських ліній і ресторанів. Оптимальний варіант таких готелів - від 50 до 400 номерів під управлінням професійного готельного оператора.

Таким чином, за підсумками проведеного дослідження ринку готельного фонду Одеси можна прогнозувати прискорення його розвитку в середньостроковій перспективі. Каталізаторами цього процесу будуть збільшення туристичного потоку з-за кордону, а також зростання ділової активності та прошарку співвітчизників з високим рівнем достатку. Додатковим стимулом для вкладення коштів у готельну галузь може стати створення державою більш сприятливого економічного середовища для функціонування малого та середнього бізнесу.

Моніторинг ринку послуг колективного розміщення свідчить про чинники, які негативно впливають на означену сферу бізнесу:

- незадовільний стан автомобільних доріг - 87% респондентів;
- зруйновані і недоглянуті історичні пам'ятки - 66%;
- нерозвинена інфраструктура - 59%;
- низький рівень обслуговування - 55%.

Відзначається розрив у зірках по номерному фонду. Наприклад, спостерігається перенасичення готелів з 2* / 2+* і готелів з високою якістю обслуговування та ціни. На ринку не вистачає готелів середньо-цінового сегмента на 3* / 4* попит на які є у внутрішнього і зарубіжного туриста.

На даний момент в Україні немає апарт-готелів, які успішно функціонують під управлінням декількох власників. На ринку є небагато прикладів, де апарт-готелем володіє одна людина, а сам об'єкт створений за класичною схемою, в якій номери адаптовані під новий стиль, в тому числі вони облаштовані кухнею під long stay проживання. Піднімуть

попит на апарт-готелі: невеликий розмір номерів; оптимальний баланс зон комерційного користування та управлінського призначення; ефективне програмне забезпечення для менеджменту (Соколова).

Важливим чинником ефективної роботи готельного бізнесу є налагодження статистичної інформації. Щоб планувати маркетингові активності та вимірювати їх ефективність, треба розуміти, що саме цікавить туриста, чому саме це місце, у який період, з якої країни чи регіону він приїхав, де і на скільки часу зупинився тощо.

Існує також проблема нерелевантності даних. Більшість інформації подається до Держкомстату у паперовому вигляді, що потребує багато часу на обробку даних. При цьому втрачається актуальність цифр. Дуже важливо створити систему, до якої будуть надходити усі дані по туризму та готельно-ресторанному бізнесу і акумулюватися на сателітному рахунку. Статистичні дані мають оновлюватися як по великих регіонах, областях, так і по окремих містах та навіть громадах.

Інформація з закладів розміщення – один з параметрів збору даних, і він є найважливішим для багатьох рішень маркетингу. Більшість європейських країн збирають цю інформацію автоматично через системи бронювання готелів. Ці дані щоденно передаються до Євростату. Наприклад, якщо проходить великий фестиваль, дуже легко отримати інформацію, наскільки збільшилось проживання у готелях і з яких країн приїхали туди туристи.

Необхідно взяти низку політичних заходів для створення умов для подовження туристичного сезону. До них можна віднести наступні:

- розробка довгострокової національної програми та окремих програм для туристичних зон з метою протидії сезонності, які мають бути політично, організаційно та фінансово забезпечені;

- активізація реклами та її реалізація через нові структури управління туристичними регіонами. У цьому пріоритетну увагу рекламних кампаніях слід приділяти можливостям формування альтернативних туристичних продуктів;

- вдосконалення системи статистичного спостереження та звітності за результатами туристичної діяльності;

- оновлення нормативного регулювання розвитку туристичних об'єктів, що включаються до курортів національного значення;

- активізація громад, особливо у малих населених пунктах, для підтримки ініціатив, пов'язаних з розвитком у них туризму;

- стимулювання малого та середнього бізнесу, партнерство між державним та приватним секторами щодо обмеження впливу сезонних чинників на туризм.

1. Міжнародний туризм починає відновлюватися – ООН. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2021/07/22/676159>.

2. Статистичні дані. Облстат Одеської області . URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua/>.

3. Аналіз ринку елітних готелів Одеси: Південній Пальмірі все ще не до шику/ URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/biznes-plan-gostinichnogo-kompleksa-v-karpatah-gory-zovut>.

4. Соколова, О. Скільки можна заробити на інвестиціях в готельні номери – коментарі гендиректора Pro-Consulting. *Економічна Правда*. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/skolko-mozhno-zarabotat-na-investiciyah-v-gostinichnye-nomera-kommentarii-gendirektora-pro-consulting-aleksandra>.

5. Полінкевич, О.М. (2022). Технології управління конфліктами в готельно-ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 5 (1), 23–36. 10.31866/2616-7468.5.1.2022.260869

Морохов А.В.

Луцький національний технічний університет

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

В ринкових умовах господарювання категорія конкурентоспроможності є однією з основних, оскільки агрегує економічні, науково-технічні, виробничі, організаційно-управлінські та маркетингові можливості окремих суб'єктів господарювання та національної економіки в цілому.

Проблема управління конкурентоспроможністю малих підприємств полягає у пошуку прогресивних організаційно-економічних механізмів управління конкурентоспроможністю, здатних забезпечити ефективне функціонування малих підприємств на внутрішньому ринку та їх вихід на міжнародні ринки, задовольняючи при цьому потреби споживачів у доступній, якісній продукції та послугах (Крекотун, 2012).

У структурі сучасної змішаної економіки малі, середні та великі підприємства органічно співіснують і доповнюють одне одного. При цьому малі підприємства є найчисельнішим і тому найпоширенішим сектором. Разом з мікропідприємствами малі підприємства становлять найбільшу частку суб'єктів господарювання в Україні.

Важливість малих підприємств у розвитку національної економіки не викликає сумнівів, а їх економічна ефективність потребує значного підвищення, що в основному визначається конкурентоспроможністю малих підприємств. Конкурентоспроможність малих підприємств визначається як вищий рівень конкурентних переваг та вищий ступінь ефективного використання цих переваг. Вирішальним фактором, що визначає стійку високу конкурентоспроможність малих підприємств, є не тільки їх здатність виробляти високоякісні товари та послуги, але й здатність забезпечити комерційний успіх на ринку. Стратегічною конкурентною їх перевагою є їхня гнучкість, маневреність та здатність швидко реагувати на мінливі потреби ринку. Сучасне ринкове середовище є динамічним та мінливим. Споживчі вподобання та запити постійно змінюються, а технології та методи управління інноваційно розвиваються. Швидке реагування на зміни ринкового середовища, низькі накладні витрати завдяки функціональному використанню всього персоналу на малих підприємствах для виробництва продукції з доданою вартістю, концентрація на постійній реалізації можливостей швидкого технологічного оновлення, сталість інноваційної поведінки як збільшення швидкості впровадження інновацій у всіх сферах діяльності малого підприємства, форми доступу до фінансування досліджень тощо, створюють конкурентні переваги для малого і середнього бізнесу перед великими підприємствами. На думку О. Каламан, «сьогодні позиції України щодо розвитку середніх та малих підприємств досить успішні, уже розроблено та впроваджено в дію значна кількість нормативно-правових документів» (Каламан, 2019, с. 432). Водночас автор вказує на певні труднощі у розвитку малого бізнесу: недостатні заходи щодо розвитку інновацій, низька якість продукції, брак інвестицій, труднощі з отриманням приміщень для ведення підприємницької діяльності через високу орендну плату, труднощі з отриманням фінансування від комерційних банків, недостатній розвиток системи мікрофінансування, нерозвиненість механізмів самофінансування, низька ефективність галузевих асоціацій та спілок підприємців, брак стартового капіталу. Критичні зміни на ринку збуту для вітчизняних та іноземних компаній внаслідок російського військового вторгнення вимагають внесення суттєвих змін в управління конкурентоспроможністю та розробки методів трансформації адміністративного впливу на конкурентоспроможність в умовах високої ринкової динаміки.

На думку М. В. Хацер та К. В. Булгакової, основними негативними зовнішніми

факторами, що впливають на конкурентоспроможність в умовах російського військового вторгнення для малих підприємств в Україні, є втрата ринків збуту, інфляція, зниження доходів населення, проблеми з логістикою. Науковці також виділяють позитивні зовнішні чинники, що впливають на конкурентоспроможність українського малого бізнесу: «зниження фіскального та адміністративного тиску; зростання можливостей отримання фінансових ресурсів, у тому числі грантових на розбудову або підтримку бізнесу; додаткові можливості для збуту на внутрішньому ринку через високу гнучкість та швидку реакцію на зміни; відкриття зовнішніх ринків збуту; девальвація, що дає додаткові конкурентні переваги при експорті продукції» (Хацер та Булгакова, 2022, с. 49).

Поточна ситуація, пов'язана з порушенням макроекономічної стабільності, вимагає значних зусиль і може бути використана по-різному. Суб'єкти, які ефективно використовують управлінські інструменти при формуванні конкурентної політики, зможуть вижити в довгостроковій перспективі та створити переваги над своїми конкурентами (Бабій та ін., 2022).

Враховуючи вищезазначене, до пріоритетних напрямів розвитку малого підприємництва і забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу слід віднести: 1) створення сприятливих умов для сталого розвитку малого підприємництва: удосконалення нормативно-правової бази, що регулює розвиток державної підтримки малого підприємництва, усунення адміністративних бар'єрів на шляху розвитку малого підприємництва в Україні, забезпечення високих темпів розвитку малого підприємництва в інноваційній сфері, залучення малого підприємництва до зовнішньоекономічної діяльності, залучення іноземних інвестицій у сектор малого підприємництва, розвиток інфраструктурної підтримки малого підприємництва (Бабій та ін., 2022; Каламан, 2019); 2) трансформація управління конкурентоспроможністю українських малих підприємств в умовах російської військової агресії: активізація пошуку незайнятих та покинутих ніш на ринку збуту; вихід на зовнішні ринки з використанням іміджу країни та прихильного ставлення іноземних споживачів до українського малого бізнесу; активізація участі у відбудові країни (Хацер та Булгакова, 2022); 3) реалізація на практиці найважливіших функцій стратегічного маркетингового управління: подальший розвиток системи маркетингу на основі гармонізації підсистем роботи зі споживачами, завчасного виявлення потреб і специфічних запитів цільової аудиторії (це стане підставою інноваційного розвитку підприємства та забезпечить ефективне управління на базі використання сучасних синергетичних систем) (Темченко та ін., 2022).

Таким чином, проблема забезпечення конкурентоспроможності малого бізнесу не може бути вирішена лише в рамках самих підприємств, а потребує застосування системного підходу та координації дій на всіх рівнях національного управління малим бізнесом.

1. Бабій, І., Баксалова, О., & Остапчук, О. (2022). Механізм формування конкурентної політики малого підприємництва в післявоєнний період. *Innovation and Sustainability*, 2, 123-130.

2. Каламан, Ольга (2019). Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств малого та середнього бізнесу виноробної галузі. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 4 (20), 426-441.

3. Крєкотун, С. А. (2012). Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств малого бізнесу. *Економічні науки*. Сер. : Економіка та менеджмент, 9 (1.1), 171-181.

4. Темченко, Г. В., Бондарчук, О. М., & Астаф'єва, К. О. (2021). Маркетингова діяльність як спосіб підвищення конкурентоспроможності малих підприємств. *Інфраструктура ринку*, 52, 115-119.

5. Хацер, М. В., & Булгакова, К. В. (2022). Шляхи трансформації управління конкурентоспроможністю на підприємствах України в умовах російської військової агресії. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*, 3(21), 45-52.

Пакуліна А. А., к.е.н., доцент

Манченко Д. Р.

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

ІННОВАЦІЇ ЯК ЧАСТИНА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В даний час інноваційні процеси стають суттєвим фактором, що визначає стратегічний успіх підприємства на ринку товарів та послуг, стійкість та стабільність його розвитку. Завдання стратегічного управління полягає у пристосуванні організації до змін довкілля. Інноваційний розвиток підприємства та його виробничої діяльності передбачає розробку ідеї та обґрунтування інвестиційного проекту, матеріально-технічне та фінансове забезпечення, управління діяльністю об'єкта, що створюється при цьому, включаючи ліквідацію або перепрофілювання його відповідно до змінних зовнішніх умов та можливості досягнення поставлених інвестором цілей. Специфіка інноваційної стратегії організації залежить від профілю її діяльності, рівня виробничо-технічного розвитку, спрямованості та обсягу, що реалізуються у виробничих та дослідних підрозділах робіт у рамках інноваційного циклу з різних видів нововведень, сфери їх застосування. Розробка інноваційної політики розвитку підприємства починається з оцінки конкурентоспроможності підприємства та стратегії конкурентної боротьби. Серед різних методів та засобів посилення конкурентного статусу підприємства особливе місце сьогодні займає активізація інноваційних процесів, головна частина яких – створення нової продукції, послуг, інформації, інтелектуальних цінностей, тобто новаторський процес постійного пошуку нових можливостей, уміння отримувати та використовувати для вирішення постійних завдань нові матеріали інтелектуальні ресурси з різних джерел. Формування інноваційного процесу відповідно до стратегічної концепції інноваційного розвитку підприємства дозволить підвищити якість прийнятих управлінських рішень та забезпечити зростання ефективності інноваційної діяльності загалом та кожної окремої інновації зокрема.

Головною умовою інноваційного розвитку є використання наявного потенціалу та забезпечення його зростання у тих напрямках, які можуть забезпечити реальну соціально-економічну віддачу. Від стану інноваційного розвитку залежить вибір інноваційної стратегії, тому оцінка – необхідна операція процесу розробки стратегії. Визначення складу оціночних показників є важливим елементом методичного забезпечення оцінки інноваційного розвитку підприємства. Об'єктивність оцінки величини інноваційного розвитку підприємства може бути забезпечена лише за умови правильного вибору системи показників, що дозволяють у комплексі характеризувати потенціал за різними ознаками, комплексно оцінити можливості інноваційної діяльності та визначити стратегію інноваційного розвитку. Від стану інноваційного потенціалу залежать управлінські рішення щодо вибору та реалізації інноваційної стратегії, тому необхідна його комплексна оцінка.

Теоретично під інноваційним розвитком розуміється послідовність реалізованих нововведень, що охоплює жодну вузьку область (наприклад, виробництво продукції), а включає також сфери, що впливають загальний результат (управління, маркетинг, навчання, фінанси, збут тощо.) З цього визначення випливає, що інноваційний розвиток має мати комплексний характер.

Прийнято розглядати поняття «інноваційний розвиток» з різним ступенем деталізації:

- по-перше, як цілеспрямоване неухильне підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності підприємства, що має якісний характер та засноване на інтенсивних факторах розвитку – знаннях, інформації, передових технологіях тощо;
- по-друге, як цілеспрямоване постійне вдосконалення та підвищення ефективності власне інноваційної діяльності підприємства.

Інноваційний розвиток відрізняється від технічного розвитку та навіть науково-технічного, що містить елемент динамізму, характеризує здатність господарської одиниці розвиватися на власній основі у майбутньому.

Інноваційна стратегія - це один із засобів досягнення цілей підприємства, що відрізняється від інших засобів своєю новизною, насамперед для цієї компанії і, можливо, для галузі, ринку, споживачів. Інноваційна стратегія підпорядкована загальній стратегії підприємства. Вона ставить за мету інноваційної діяльності, вибір засобів їх досягнення та джерела залучення цих коштів (Михайлова, 2015).

Основна мета інноваційного розвитку підприємства полягає у спрямованій зміні факторів внутрішнього середовища на основі впровадження нових технологій, управлінських та соціальних інновацій, розробки нових продуктів та послуг для підвищення конкурентоспроможності підприємства та підтримання його економічних переваг. Реалізація цієї мети передбачає формування науково-виробничого потенціалу, що забезпечує проведення на підприємствах активної інноваційної діяльності. Виробничі потужності підприємств, кадрова складова потенціалу, рівень науково-технічного забезпечення мають вирішувати задачу поєднання високої гнучкості та адаптивності підприємств до інновацій з дедалі більшою продуктивністю праці.

Розвиток інноваційної бази підприємства здійснюється за рахунок модернізації обладнання, технічного переозброєння, реконструкції та розширення, нового будівництва. Вибір конкретного напрямку інноваційного розвитку підприємства проводиться на основі результатів діагностичного аналізу та оцінки техніко-організаційного рівня виробництва (Добрянська та ін., 2015).

На підприємстві мають бути розроблені та реалізовані механізми, що створюють організаційні, технологічні та економічні умови для активної інноваційної діяльності, безперервного освоєння нових видів продукції та поширення нововведень. Ці механізми у своїй сукупності повинні забезпечити максимально чітку координацію та паралельну роботу учасників процесу створення нововведень та узгоджену роботу всіх підрозділів, які беруть участь у цьому процесі.

З кожним роком вплив даних факторів на підприємства не тільки посилюється, а й відбувається посилення частоти їхнього впливу. Тобто зовнішнє середовище змінюється дедалі швидше, життєвий цикл товарів стає ще коротшим, глобалізація економіки поглиблюється. Усе це потребує зміни цільових орієнтирів діяльності промислових підприємств.

Формування в країні сучасної структури промислового виробництва, що відповідає світовому рівню, має неминуче базуватися на засадах інноваційної економіки. Тому проблеми розвитку виробничих систем мають вирішуватись з урахуванням змін, що відбуваються у всіх сферах суспільного життя та виробничої діяльності, з урахуванням вимог та особливостей інноваційної економіки.

Основними проблемами багатьох великих підприємств є:

- підприємства орієнтуються головним чином короткостроковими результатами діяльності, нехтуючи у своїй середньостроковими і довгостроковими. Про це свідчить відсутність на підприємствах науково-обґрунтованих планів середнього та довгострокового характеру, внаслідок чого неможливо вести планомірну підготовку виробництва та персоналу до оновлення продукції;

- підприємства не готові до змін ринкового попиту, внаслідок відсутності чіткого зв'язку між результатами маркетингових досліджень та роботами по оновленню продукції. Це стосується навіть тих підприємств, які досить добре орієнтуються на ринку: здійснюють аналіз поточного стану ринку та конкурентів і мають прогнози на майбутнє;

- неефективність використання наявних у розпорядженні ресурсів, незбалансованість інвестиційної політики підприємства, що призводить до розпорошення ресурсів. Для великого підприємства проблема полягає ще й у тому, що у «єдиному» казані практично неможливо визначити «успішно працюючі» чи «неефективні» виробничі ділянки;

- непристосованість систем планування, обліку та контролю до сучасних умов господарювання та неефективність фінансового менеджменту, управління витратами виробництва, що не дозволяє використовувати реальні резерви підвищення конкурентоспроможності своєї продукції.

Серйозним камінням спотикання для організації інноваційних процесів на промислових підприємствах є високі витрати на фінансування процесу оновлення. Як показує практика, розробка нової продукції пов'язана з великими небезпеками, а фонди ризикового фінансування на ринку відсутні.

Слід також виходити з того, що сучасна організація виробництва призвана забезпечити високу соціальну ефективність виробництва на основі використання можливостей технічного прогресу та розвитку робітника в процесі праці. До основних вимог, що пред'являються до організації виробництва, слід віднести: максимальне розмаїття робочих трудових операцій, що виконуються, його відносна автономність і самостійність, можливість зміни операцій і робочих місць, поєднання праці оператора з допоміжною та підготовчою працею, можливість професійного зростання та участі в прийнятті рішень, що належать до діяльності робітника.

Формування інноваційного процесу відповідно до стратегічної концепції інноваційного розвитку підприємства дозволить підвищити якість прийнятих управлінських рішень та забезпечити зростання ефективності інноваційної діяльності в цілому та кожної окремої інновації зокрема.

1. Михайлова, Л. І. (2015) Інноваційний менеджмент. Центр учбової літератури.

2. Добрянська, Н. А. & Варгатюк, М. О. (2015). Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. Інвестиції: практика та досвід, (20), 84-87. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_20_19.

3. Khovrak, I., Polinkevych, O., & Trynchuk, V. (2021). Management of financial institutions on the basis of corporate social responsibility as a driver of sustainable development. Conference Proceedings VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development Pila 21-22 October 2021, 2, 246-264, <https://doi.org/10.14595/CP/02/015>.

Підоричева І.Ю., д.е.н.

Ляшенко В.І., д.е.н., професор

Інститут економіки промисловості НАН України

ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ У СУЧАСНИХ ТА ПОВОЄННИХ УМОВАХ

Підприємницький сектор України, на відміну від розвинутих країн, стикається з проблемами технологічної низькоукладності, структурного спрощення та деіндустріалізації економіки, що негативно впливає на конкурентоспроможність вітчизняних виробників. В Україні насадження реформ Вашингтонського консенсусу, які передбачають реалізацію неоліберальної економічної політики, відкриття ринку та заборону прямої підтримки державою національних виробників, призвело до передчасної деіндустріалізації економіки. Визначальними її ознаками є: зниження обсягів промислового виробництва, скорочення зайнятості у промисловості, та її внеску у ВВП, застарілість та зношеність основних фондів, брак інвестицій, погіршення товарної структури експорту та сповільнення інноваційних процесів.

Так, частка переробної промисловості у ВВП України знизилася за період 1995-2021 рр.

більше, ніж у 3 рази – з 31% до 10%, що на 7% нижче за середньосвітовий показник (The World Bank, 2023a). Тобто ще до повномасштабного вторгнення Російської Федерації, Україну вже не можна було відносити до числа індустріально розвинутих країн. Якщо ж порівняти Україну з країнами-аналогами (Словаччиною, Польщею та Румунією), з якими на початку 1990-х років вона мала приблизно однаковий рівень економічного благополуччя, які володіють розвинутою промисловою базою, успішно перейшли від адміністративно-командної до ринкової економіки та є країнами-членами ЄС, то відставання від них за цим показником складає 6-10%, а за обсягом ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності вони у 2,4-2,7 рази випереджають Україну (The World Bank, 2023b). В Україні частка зайнятого населення у промисловості упродовж 2000-2021 рр. невпинно скорочувалася (падіння склало 8%), натомість у сфері послуг – зростала (на 12,5%) (Державна служба статистики України, 2023a).

Більшість видів економічної діяльності України у довоєнний період використовували застарілі технології, які відповідали третьому і четвертому технологічним укладам, що домінували у світі ще наприкінці XIX – упродовж XX століть. Рівень зносу основних фондів в цілому по економіці становив 58,5%, а у переробній промисловості він був одним із найвищих – 63% (Державна служба статистики України, 2022a, с. 222). Доходів, які продукувала економіка, не вистачало для покриття видатків на капітальні інвестиції, частка яких у ВВП України у 2021 р. складала лише 12,4%, при тому, що рівень кінцевого споживання протягом останніх років коливався в діапазоні 87,3% – 95,2% ВВП (Державна служба статистики України, 2022b; Державна служба статистики України, 2020). За такого рівня валового нагромадження основного капіталу не варто й казати про технологічну модернізацію економіки, оскільки майже всі вироблені в країні товари та послуги використовувалися для задоволення кінцевих потреб суспільства, а капітальні видатки фінансувалися за залишковим принципом.

На низькому рівні залишається інноваційна діяльність підприємств: за спостереженнями 2018-2020 рр.¹, кількість інноваційно активних підприємств зменшилась більше, ніж у 3 рази проти 2016-2018 рр. і становила 8,5% загальної кількості підприємств, що у 6 разів менше, ніж в середньому по ЄС, де ця частка знаходиться на рівні понад 50% (Державна служба статистики України, 2021a, с. 106; Eurostat, 4 January 2021). У промисловості України цей показник також скоротився – у 2,3 рази – до 12,9% (Державна служба статистики України, 2021a, с. 106). З 2015 р. по 2020 р. частка витрат на інновації зменшилася з 0,69% до 0,55% ВВП (Державна служба статистики України, 2021a, с. 124; Державна служба статистики України, 2018, с. 88; Державна служба статистики України, 2021b). За Індексом промислової конкурентоспроможності ЮНІДО, що визначає спроможність країн виробляти продукцію з високою доданою вартістю та розвивати високотехнологічні виробництва, Україна посідає 69 місце серед 152 країн, знаходячись між Казахстаном і Колумбією (United Nations Industrial Development Organization, 2021, с. 181). У товарній структурі експорту України у 2022 р. на частку зернових культур припадало 20,6%, а на готові харчові продукти – 5,7%, на чорні метали доводилося 10,3%, а на вироби з них – 3,3% (Державна служба статистики України, 2023b).

Цілком очевидно, що промислова база підприємницького сектору економіки України у нинішньому своєму стані не здатна забезпечити її відновлення, реконструкцію та стійке економічне зростання. Це пов'язано як із масштабними руйнуваннями та втратами внаслідок воєнної агресії, так і з загальною структурною слабкістю економіки України, технологічною відсталістю вітчизняного промислового виробництва, невисокою його сприйнятливістю до сучасних технологій, зокрема цифрових. Так, в частка підприємств, які мають доступ до високошвидкісного Інтернету (не менше 100 Мбіт/с), у загальній кількості підприємств

¹Йдеться про державні статистичні спостереження, які здійснюються Держстатом України за період трьох років через рік відповідно до вимог Регламенту Комісії (ЄС) № 995/2012, що стосується виробництва й розвитку статистики науки й технологій.

складає лише 8,3% (станом на 2021 р.), тоді як у середньому по ЄС – 23%, причому за рік значення цього показника підвищилося у понад 2 рази – до 52%. Не набагато вищою в Україні є частка підприємств, які проводять навчання для розвитку та вдосконалення комп'ютерних навичок свого персоналу – у 2021 та 2022 роках ця частка склала 8,8% від загальної кількості підприємств (для порівняння, у ЄС – 20,0% і 18,0% відповідно) (European Commission, 2021, с. 81-82; European Commission, 2022, с. 89-90). Це може стати перешкодою для відновлення країни, особливо в умовах цифровізації світової економіки, у якій цифрові технології та платформи відіграють усе більш значущу роль. Вони прирівнюються міжнародною спільнотою до стратегічних ресурсів компаній і країн та створюють унікальні можливості для набуття ними світових конкурентних переваг і подолання глобальних викликів (United Nations Conference on Trade and Development, 2021; European Commission, 15 September 2021).

Відсутність технологічних і галузевих структурних змін у воєнний та повоєнний періоди загрожує Україні остаточно перетворитися на «аграрну наддержаву», оскільки матиме наслідком остаточно аграризацію та примітивізацію економіки, вимивання людського капіталу до інших країн, закріплення не вигідної для країни міжнародної спеціалізації на сільському господарстві, добувній промисловості та наданні нескладних послуг. Перспектив у такої моделі економіки немає, вона є нестабільною та уразливою до зовнішніх впливів і викликів.

Водночас потреба у відновленні України у воєнний та повоєнний періоди відкриває перед нею унікальну можливість для стрибку, підхоплення нової хвилі технологічних змін у напрямі переходу від аграрно-сировинної до принципово нової – індустріально-інноваційної – економіки. Таке відновлення має ґрунтуватися на перевагах України (кваліфікованій та конкурентоспроможній робочій силі, значному науковому та науково-технічному потенціалі, географічному положенні, запасах численних природних ресурсів, промислових традиціях, культурній спадщині), а в її основу має бути покладена інноваційна та структурна трансформація підприємницького сектору в інтересах резильєнтного розвитку економіки. Резильєнтною є така економіка, яка здатна поглинати поточні і майбутні шоки та відновлюватися в умовах потрясінь, зумовлених війнами, пандеміями, економічними кризами, геополітичними змінами, гарантуючи безперервність господарської діяльності та захист працівників. Інноваційна та структурна перебудова підприємницького сектору дозволить вивільнити інноваційний потенціал нації та створити можливості для підвищення технологічної укладності економіки.

1. Державна служба статистики України. (2018). Наукова та інноваційна діяльність України у 2017 році, Київ.

2. Державна служба статистики України. (2020). Валовий внутрішній продукт у I–IV кварталах 2019 року й у 2019 році: експрес-випуск від 20.03.2020 р. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

3. Державна служба статистики України. (2021a). Наукова та інноваційна діяльність України у 2020 році, Київ.

4. Державна служба статистики України. (2021b). Валовий внутрішній продукт у фактичних цінах у 2020 році і 2017 році. Архів. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

5. Державна служба статистики України. (2022a). Статистичний щорічник України за 2021 рік [за ред. Вернера І.Є.], Київ.

6. Державна служба статистики України. (2022b). Валовий внутрішній продукт у I–IV кварталах 2021 року й у 2021 році: експрес-випуск від 11.03.2022 р. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

7. Державна служба статистики України. (2023a). Зайняте населення за видами економічної діяльності. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

8. Державна служба статистики України. (2023b). Зовнішня торгівля України товарами

у 2022 році: експрес-випуск від 14.02.2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2023/02/04.pdf>.

9. The World Bank. (2023a). Manufacturing, value added (% of GDP) – Ukraine, World. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.MANF.ZS?locations=UA-1W>.

10. The World Bank. (2023b). GDP per capita, PPP (current international \$) – Ukraine, Poland, Slovak Republic, Romania. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.PP.CD?locations=UA-PL-SK-RO&view=chart>.

11. European Commission. (2021). European Innovation Scoreboard 2021. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

12. European Commission. (15 September 2021). 2021 State of the Union Address by President von der Leyen Speech. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ov/SPEECH_21_4701

13. European Commission. (2022). European Innovation Scoreboard 2022. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

14. Eurostat. (4 January 2021). Archive: Innovation statistics. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Innovation_statistics&oldid=510766#Further_Eurostat_information.

15. United Nations Conference on Trade and Development. (2021). Digital Economy Report 2021. New York: United Nations Publications.

16. United Nations Industrial Development Organization. (2021). Industrial Development Report 2022. The future of industrialization in a post-pandemic world. United Nations Industrial Development Organization, Vienna. 2021.

Пустовгар С.А., к.е.н., доцент

Завгородній Д. В.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

КРИТИЧНИЙ АНАЛІЗ ТЕОРІЙ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальність дослідження теорій мотивації полягає в постійно зростаючій конкурентній бізнес-середовищі, де ефективна мотивація персоналу є ключовим фактором для досягнення успіху організацій. Розуміння причин, механізмів і впливу мотивації на поведінку працівників стає необхідним для розробки та впровадження ефективних систем мотивації. Дослідження в цій області дозволяють керівникам і менеджерам отримати уявлення про те, як підтримувати і підвищувати мотивацію персоналу, щоб забезпечити його високу продуктивність, задоволеність роботою та відданість організації. Розробка нових теорій та вдосконалення наявних допомагають організаціям адаптуватись до змінних потреб сучасного персоналу та створювати стимулюючі робочі середовища, що сприяють розвитку талантів та досягненню стратегічних цілей.

Вивчення теорій мотивації може бути здійснено за двома підходами: змістовному та процесуальному. Перший підхід базується на аналізі змістовної сторони теорій мотивації, що зосереджується на вивченні потреб людини, які є основою їхньої поведінки та діяльності. Цей підхід підтримується такими видатними американськими психологами, як Абрахам Маслоу, Фредерік Герцберг та Девід Мак-Клелланд. Вони розробили власні теорії, які мають велике значення в розумінні мотиваційних чинників (Deckers, 2010).

Теорія мотивації за Абрахамом Маслоу є однією з найвідоміших теорій мотивації, яка базується на вивченні потреб людини. Ця теорія, яка є першою з розглянутих, називається

"ієрархією потреб Маслоу". Згідно з нею, людина має п'ять основних груп потреб, які лежать в основі її поведінки. Ієрархія потреб Маслоу є важливим інструментом для вивчення та розуміння мотивації людини. Ця теорія дає можливість розробляти ефективні стратегії мотивації працівників, засновані на врахуванні їхніх потреб і мотивів. Однак, як і будь-яка інша теорія, ієрархія потреб Маслоу має свої обмеження і критику. Наприклад, деякі дослідження показали, що порядок ієрархії потреб може відрізнитися в залежності від культурних, індивідуальних та ситуаційних факторів (Deckers, 2010).

За теорією Мак Клеелланда, люди, що мають високу потребу в досягненні, мають сильний драйв до досягнення своїх цілей і завдань. Вони більш схильні до взяття на себе відповідальності та беруть участь у складних завданнях, що вимагають високих стандартів. Люди, що мають прагнення до влади, більш схильні до зайняття керівних посад і бажають контролювати інших. Вони зазвичай здатні до виконання завдань, що потребують керівництва та прийняття важливих рішень (Deckers, 2010).

Для того, щоб використовувати теорію Мак Клеелланда для мотивації працівників, необхідно розуміти їхні потреби та надати їм можливість задовольняти їхні мотиви. Це може бути досягнуто шляхом створення можливостей для просування по кар'єрній лінії, надання можливості брати участь у прийнятті важливих рішень та підвищення кваліфікації. Також важливо визнавати досягнення працівників та надавати їм певний рівень автономії у виконанні своїх обов'язків.

Теорія мотивації Фредеріка Герцберга виникла у зв'язку із зростаючою необхідністю розкрити вплив матеріальних та нематеріальних чинників на мотивацію людини. Фредерік Герцберг розробив концепцію двохфакторної моделі, яка висвітлює питання задоволеності роботою. Ця модель визначає дві основні категорії факторів: фактори задоволення та фактори незадоволення. Фактори задоволення, такі як досягнення, визнання та відповідальність, сприяють підвищенню мотивації та задоволеності працівника. З іншого боку, фактори незадоволення, такі як недостатня заробітна плата, незадовільні умови праці та відсутність кар'єрного зростання, можуть призводити до незадоволення та втрати мотивації (Когут, 2022).

Другий підхід до мотивації ґрунтується на процесуальних теоріях, які зосереджуються на розподілі зусиль працівників і виборі певної поведінки для досягнення конкретних цілей. Серед цих теорій можна відзначити теорію очікування, яка розроблена В. Врумом. Вона стверджує, що мотивація людини залежить від очікуваної винагороди та сприйнятого зв'язку між зусиллями та досягненням результатів (Лугова & Чуркін, 2022).

Інша важлива теорія - теорія справедливості. Згідно з даною теорією, працівник оцінює ефективність мотивації не на підставі визначених факторів, а з урахуванням системної оцінки винагород, наданих іншим працівникам, які працюють у подібному оточенні (Deckers, 2010).

Також варто відзначити модель Портера-Лоулера, яка поєднує елементи теорії очікування і теорії справедливості, та є важливим внеском у розуміння мотиваційних факторів в організації. Ця теорія ставить у центр уваги співвідношення між винагородою та досягнутими результатами. Одним з ключових аспектів є визнання трьох змінних, що впливають на розмір винагороди: витрачені зусилля, особистісні якості та здібності працівника, а також усвідомлення своєї ролі в процесі праці. Елементи теорії очікування вказують на те, що працівник оцінює винагороду відповідно до зусиль, які він вкладає, та вірить у те, що ця винагорода буде пропорційна його зусиллям (Deckers, 2010).

Теорія справедливості звертає увагу на особисту перспективу працівника щодо справедливості винагороди порівняно з іншими співробітниками. Принципи справедливості визначають ступінь задоволення працівника. Це підкреслює важливість результатів праці як джерела задоволення, а не навпаки. Згідно з цією теорією, продуктивність повинна систематично зростати (Когут, 2022).

Ці процесуальні теорії допомагають зрозуміти, які фактори впливають на мотивацію та

які стратегії можуть бути застосовані для підвищення продуктивності та задоволеності персоналу (Deckers, 2010).

Аналізуючи теорії мотивації, можна зробити висновок, що як процесуальні, так і змістовні теорії мають свою вагому роль у розумінні та використанні мотиваційних стратегій у контексті організаційного управління. Змістовні теорії, зосереджені на потребах та задоволеності працівників, надають універсальні принципи, які сприяють забезпеченню базового рівня мотивації. Вони акцентують увагу на фізіологічних, соціальних та індивідуальних потребах працівників. З іншого боку, процесуальні теорії ставлять акцент на процеси прийняття рішень, розподілу зусиль та визначенні очікувань. Вони допомагають керівникам розробляти ефективні системи мотивації, засновані на впевненості в тому, що певні дії і зусилля призведуть до бажаного результату (Deckers, 2010).

У практиці використання теорій мотивації важливо враховувати контекст та особливості організації. Змістовні теорії корисні тоді, коли важливо задовольнити базові потреби працівників, підтримати їхню задоволеність та забезпечити комфортні умови праці. Процесуальні теорії використовуються в ситуаціях, коли необхідно стимулювати працівників до досягнення конкретних цілей, розподілити ресурси та забезпечити справедливість у винагородах.

Отже, немає універсальної теорії мотивації, яка підходила б кожній ситуації, тому краще використовувувати поєднання різних підходів та теорій мотивації в залежності від конкретної організаційної ситуації та потреб працівників. Розуміння основних принципів та ідей, що лежать в основі кожної теорії, дозволить керівникам більш ефективно побудувати систему мотивації, яка відповідає потребам та цілям організації.

1. Когут, І. (2022). Аналіз факторів мотивації, які впливають на команди в інноваційних проєктах під час кризи та війни. *Економіка та суспільство*, 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-16>.

2. Лугова, В.М., & Чуркін, А.О. (2022). Напрями діагностики мотивації управлінського персоналу відповідно до сучасних теорій мотивації. *Бізнес Інформ*, 1, 390–397.

3. Deckers, L. (2010). *Motivation: Biological, Psychological, and Environmental*. Pearson E.

Пустовгар С.А., к.е.н., доцент

Коваль К.В.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

МЕТОДИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток ринкових відносин визначає необхідність конкретизувати систему управління персоналом, оскільки більшість підприємств через дефіцит висококваліфікованого персоналу не встигає реагувати на швидкі ринкові зміни. Ефективне управління персоналом є основою зростання обсягів виробництва підприємств.

Домогтися оптимальної взаємодії людини та організації, а також їх взаємовідносин із зовнішнім середовищем досить складно. Для досягнення довгострокового успіху підприємства потрібне постійне виявлення ціннісних можливостей, реалізація їх у вигляді нових пропозицій. У нашій країні в умовах конкурентної боротьби та волатильного ринку підприємства повинні не лише концентрувати увагу на фінансових показниках, а особливу увагу приділяти управлінню персоналом.

На практиці управління персоналом є поєднанням різних способів управлінського впливу на підприємство та умови праці працівників, їх інтереси і поведінку, формування

знань, умінь, навичок, здібностей, які забезпечують максимальне використання трудового і творчого потенціалу людей з метою ефективної реалізації поставлених завдань підприємства.

Управління персоналом підприємства охоплює широкий спектр функцій від прийому до звільнення персоналу, забезпечує інформаційну, технічну, нормативно-методичне, правове та документаційне забезпечення системи управління персоналом. Керівники та працівники підрозділів системи управління організації вирішують питання оцінки ефективності праці керівників і спеціалістів управління, оцінки діяльності підрозділів системи управління організацією, оцінки економічної та соціальної ефективності вдосконалення управління персоналом, кадровий аудит (Huang et al., 2023).

Важливою складовою управління персоналом є оцінка ефективності, відповідність виконаних робіт поставленим завданням з дотриманням необхідних принципів, критеріїв, характеристик. Під оцінкою персоналу можна розуміти діяльність уповноважених осіб (представників адміністрації, персоналу, кадрових служб, спеціалізованих сторонніх організацій) для визначення придатності робітника до виконання покладених на нього обов'язків, оцінки продуктивності праці (Huang et al., 2023).

Інструментарій системи оцінки ефективності управління персоналом сформувався під впливом потреби в реалізації практичних завдань виробничо-управлінської діяльності на основі певних методів. Методи оцінки персоналу мають відповідати структурі підприємства, характеру діяльності персоналу, цілям оцінки, бути простими і зрозумілими; включати 5-6 показників, поєднувати письмові та усні завдання (Федулова та ін., 2004). Методи оцінки персоналу є найголовнішою складовою оцінки персоналу, проте, єдиної класифікації методів оцінки не існує.

Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. методи оцінки персоналу поділяють на традиційні та нетрадиційні (Крушельницька та Мельничук, 2005). Перші орієнтовані на окремого співробітника і базуються на суб'єктивній оцінці керівника або колег. Їхні недоліки полягають у тому, що оцінка дається окремому працівнику без урахування цілей організації; оцінка базується на думці керівника, при цьому повністю ігнорується думка колег по роботі, підлеглих, клієнтів тощо; оцінка зосереджена на минулому (досягнутих результатах) і не враховує довгострокові перспективи розвитку організації та працівника.

Нетрадиційні методи розглядають робочу групу (підрозділ, бригаду, бригаду) і акцентують увагу на оцінці працівника його колегами та вмінні працювати в групі. Оцінка окремого працівника та робочої групи проводиться з урахуванням результатів роботи всієї організації, причому враховується не тільки успішне виконання сьогоденних функцій, а й здатність до професійного розвитку та оволодіння новими професіями та знаннями. У цільових, планових і оперативних оцінках існуючі методи об'єднують у три групи: якісні, кількісні та комбіновані. До групи якісних методів належать методи біографічного опису, ділового опису, спеціального усного опису, стандартного, а також дискусійний метод. До групи кількісних методів відносяться всі методи з кількісною оцінкою рівня якостей працівника. Комбіновані методи - це методи експертної оцінки та тестування (Крушельницька та Мельничук, 2005).

Колот А.М. вважає, що в теорії та на практиці розрізняють два види оцінювання персоналу: самооцінку та зовнішню оцінку (Колот, 2002). Стосовно самооцінки зазначимо, що в підсвідомості кожної людини існує цілий ряд уявлень, еталонів, образів: ідеальний (найбільш узагальнений, важкодосяжний) образ «Я»; нормативний образ «Я», тобто уявлення про те, якою має бути людина, щоб її приймали й поважали інші; реальний образ «Я», тобто відносно об'єктивна оцінка себе (Колот, 2002).

При цьому кожна людина гостро потребує позитивної оцінки своєї діяльності з боку колективу, керівників, безпосередніх споживачів продуктів праці.

За формою вираження кінцевого результату Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. виділяють описовий, кількісний та комбінований методи (Данюк та ін., 2004). При описових методах оцінка подається в текстовому вигляді, при кількісних і комбінованих

використовуються шкали оцінювання, які дозволяють кількісно виміряти різні рівні виконання роботи в організації. За інструментарієм оцінки виділяють: прогностичний метод, інформаційною базою якого є результати опитувань, інтерв'ю, інтерв'ю; практичний метод, заснований на оцінці результатів практичної діяльності працівника; імітаційний метод, коли працівника оцінюють за його поведінкою в умовах конкретної ситуації (у навчальному процесі – кейс-метод) (Данюк та ін., 2004).

Федулова Л.І., Сокирник І.В., Стадник В.В. вважають, що методи оцінки персоналу слід поділяти на індивідуальні та групові (Федулова та ін., 2004).

Оцінка персоналу є однією з найважливіших складових системи управління персоналом. Проте вітчизняна практика оцінки персоналу все ще характеризується недостатньою комплексністю, еkleктичністю підходу, коли результати оцінки отримують за допомогою конгломерату незв'язаних між собою методів оцінки; відсутністю системності та регулярності в застосуванні процедур оцінювання. Характерними рисами діючих в Україні систем оцінювання персоналу є орієнтація на спрощені процедури оцінювання, відсутність конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктами оцінювання. Отже, для підвищення ефективності оцінки персоналу необхідно: використовувати сучасні методи оцінки на всі категорії персоналу; розширити доступу персоналу до результатів їх оцінювання; активно включати персонал в процес його оцінки через залучення до самоаналізу діяльності та розробки заходів щодо покращення роботи; розширити коло оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, часто виступають керівники вищої ланки, колеги по роботі, підлеглі, споживачі результатів праці.

Запропоновані заходи дозволять забезпечити об'єктивність результатів оцінювання, комплексність, прозорість, та адаптивність до волатильних умов функціонування підприємств, що підвищить ефективність управління персоналом на підприємстві.

1. Данюк, В.М., Петюх, В.М., & Цимбалюк, С.О. (2004). *Менеджмент персоналу*. КНЕУ.
2. Колот, А.М. (2002). *Мотивація персоналу*. КНЕУ.
3. Крушельницька, О.В., & Мельничук, Д.П. (2005). *Управління персоналом*. Кондор.
4. Федулова, Л.І., Сокирник, І.В., Стадник, В.В., Йохна, М.А., Новикова, О.С., & Рясних, Є.Г. (2004). *Менеджмент організацій*. Либідь.
5. Huang, X., Yang, F., Zheng, J., Feng, C., & Zhang, L. (2023). Personalized human resource management via HR analytics and artificial intelligence: Theory and implications. *Asia Pacific Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.04.004>

Райчева Л. І., к.е.н., доцент

Міжнародний гуманітарний університет (м. Одеса)

ПІДПРИЄМНИЦТВО НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА СТРАТЕГІЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

Залізничний комплекс України, як природна монополія, сформувався на базі централізованої і концентрованої державної форми власності у надрах адміністративно-командної системи Радянського Союзу. Монополістом є національний перевізник вантажів та пасажирів Акціонерне товариство «Українська залізниця», створене наприкінці 2015 року як правонаступник усіх прав і обов'язків Державної адміністрації залізничного транспорту України, а також підвідомчих підприємств і закладів, що мали статус окремих юридичних осіб. Таким чином, державну структуру було перетворено на акціонеру компанію, 100 % акцій якої належать державі. Частка Укрзалізниці у перевезеннях усіма видами транспорту

становить: по вантажообігу – більше 75%, пасажирообороту – майже половину загального обсягу. Значна частка ринку транспортних послуг обумовлює важливу роль Укрзалізниці як важливого суб'єкта підприємництва та великого платника податку .

Ознаками природної монополії на залізничному транспорті України є: мережевий характер організації інфраструктури і надання транспортних послуг (система ліній перевезень як єдиний цілісний комплекс, єдиний центр управління в режимі *on-line*); наявність бар'єрів для входження на ринок залізничних перевезень нових суб'єктів господарювання, у т.ч. через наявність чисельних органів регулювання і контролю; потреба у значних інвестиціях для створення альтернативного транспортного бізнесу; низька інвестиційна привабливість для приватного капіталу через тривалий термін окупності, високі ризики реалізації інвестиційних проєктів, тривалий період амортизації основних засобів; значний обсяг постійних витрат, що обумовлює ефективність за умови зростаючого ефекту масштабу; специфічність матеріальних активів (залізничні колії, станції, рухомий склад) та їх вузька спеціалізація; низький еластичний попит із боку споживачів на транспортні послуги, які задовольняють першочергові потреби у перевезенні пасажирів і вантажів у просторі і не можуть бути обмеженими. Послуги суб'єктів природних монополій на транспортному ринку не мають субститутів, тому попит на них менше залежить від коливання цін і тарифів порівняно з іншими послугами. Найбільш монополізованим сегментом залізничного транспорту є перевезення сировинних вантажів на далекі відстані, коли споживач не має прийнятних альтернатив їх заміни і вимушений сплачувати монополю встановлені тарифи на транспортні послуги, попит на які є нееластичним за ціною перевезень (Melnikov, 2014).

Систематизація ознак природної монополії дозволяє виділити її переваги як форми функціонування залізничного транспорту: здійснення масштабних інвестицій для розвитку інфраструктурної мережі, зниження експлуатаційних витрат за рахунок ефекту масштабу, зростання можливостей концентрації і перерозподілу фінансових ресурсів для здійснення значних капітальних вкладень, впровадження інновацій, розподілу ризику тощо. Зазначені переваги та висока соціальна значимість потребує ефективності державного регулювання природно-монопольного сегмента залізничного транспорту, як у сфері державного, так і приватного секторів. Методи державного регулювання поділяються на прямі і непрямі. До прямих методів відносять: створення спеціальних уповноважених органів регулювання; безпосереднє управління підприємствами з боку держави (муніципалітету) як власника; конкурсний доступ на ринок (або регулювання через договірні відносини); встановлення регульованих тарифів; контроль якості послуг і рівня цін з боку державних і громадських органів захисту прав споживачів, регіональних органів влади та професійних спілок. Прямими методами є державна підтримка у формі дотацій і субсидій, бюджетне фінансування, бюджетне кредитування розвитку і модернізації транспортної та комунікаційної інфраструктури тощо. Метою використання непрямих методів є збалансування економіки залізничного транспорту, а непрямих – підтримка його рівноважного стану. Об'єктами державного регулювання природних монополій на залізничному транспорті є: наявність стратегії розвитку; техніко-технологічне ліцензування; рівень і структура тарифів; обсяг перевезень; норма прибутку; вхід на ринок і вихід з нього; злиття і поглинання; якість транспортних і супутніх послуг; дотримання вимог безпеки і екологічності залізничних перевезень; структура власності суб'єктів природних монополій; методи бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності; забезпечення комерційної та фінансової прозорості.

Основними завданнями зменшення негативного впливу суб'єктів природних монополій на розвиток залізничного транспорту є (Рудяга, 2016): контроль їх монопольного становища та захист інтересів споживачів транспортних залізничних послуг; забезпечення повного покриття економічно виправданих витрат; створення інвестиційних ресурсів для розширеного відтворення і модернізації матеріально-технічної бази; регулювання цін і тарифної політики щодо транспортних і супутніх послуг; державний контроль за

додержанням встановлених тарифів на транспортні і сукупні послуги; контроль якості транспортних і супутніх послуг за економічно обґрунтованими цінами; моніторинг кон'юнктури ринку транспортних і суміжних послуг; створенню умов для розвитку конкуренції з метою виведення товарного ринку із стану природної монополії; обмеження впливу монополістів на державну політику; створення умов для сталого розвитку державних компаній-монополістів. У Західній Європі та країнах Центральної та Східної Європи (ЦСЄ) метою реформ у залізничному транспорті є відокремлення національних залізничних компаній від міністерств транспорту і забезпечення відкритого доступу до інфраструктури зовнішніх залізничних компаній. У країнах ЦСЄ створено «перехідну» модель, яка забезпечує вертикальну інтеграцію за участю домінуючої компанії і дозволяє створити конкуренцію через горизонтальні відділення – регіональні залізниці.

Розглянемо концептуальні основи організації процесу фінансової реструктуризації підприємств залізничного транспорту як основи їх стратегічного розвитку (Олійник, 2012). На підготовчому етапі визначають мету фінансової реструктуризації, оптимальні терміни її проведення, послідовність реалізації окремих заходів, шляхи адаптації до зовнішнього середовища, необхідний обсяг інвестицій і оптимальне джерело фінансування. Необхідність фінансової реструктуризації підприємств залізничного транспорту визначають такі чинники: перехресне субсидування пасажирських перевезень за рахунок вантажних; заборгованість держави за бюджетною компенсацією перевезення пільгових категорій пасажирів; штучне завищення тарифів для суб'єктів господарювання за вантажними перевезеннями, що призводить до зростання повної собівартості готової продукції, товарів і викривлює показники економічної ефективності; непрозорість фінансових потоків, що ускладнює здійснення державного фінансового контролю за законним і ефективним використанням бюджетних коштів, а також знижує інвестиційну привабливість. Основною метою фінансової реструктуризації підприємств залізничного транспорту є покращення фінансових результатів на основі оптимізації експлуатаційних витрат при якісному задоволенні платоспроможного попиту на перевезення і утримання в належному стані інфраструктурних об'єктів і рухомого складу.

Залізничний транспорт поряд з іншими природними монополіями має вагомое економічне, соціальне, політичне та оборонне значення для національної економіки. Від витрат на транспортування вантажів залежить економічний стан великої кількості суб'єктів господарювання, їх конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, витрати на транспортування пасажирів безпосередньо впливають на фінансовий стан домогосподарств, а також на соціальну стабільність у державі. Враховуючи монопольне становище залізничного транспорту, ця галузь національної економіки є об'єктом державного регулювання. З урахуванням характеру слабких сторін і ступеня загроз можна зробити висновок, що найбільші ризики діяльності підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах пов'язані з їх діяльністю в умовах воєнного стану. Тому на перший план серед заходів антикризового характеру виходять завдання не економічного характеру, а зростання ролі залізничного транспорту у забезпеченні обороноздатності країни, оперативного відновлення пошкодженої інфраструктури і рухомого складу через військові дії та обстріли. По мірі деокупації захоплених ворогом територій на порядок денний вийде питання відбудови територіальних залізничних комплексів, завершення розпочатих процесів організаційної реструктуризації. В умовах післявоєнного відновлення економіки слід очікувати зростання попиту на вантажо- і пасажироперевезення і створення умов для завершення фінансової реструктуризації залізничного транспорту.

Особливий наголос слід зробити на визначенні діалектики взаємозв'язку реструктуризації, з однієї сторони, і соціальної відповідальності та корпоративного управління, з іншої сторони. На жаль, підприємства залізничного транспорту значно відстають від суб'єктів господарювання інших видів економічної діяльності в частині прийняття кодексів корпоративного управління, формування і розкриття нефінансових звітів, збільшення екологічності бізнес-процесів, питань охорони праці і підвищення безпеки

життєдіяльності, впровадження соціальних програм, інформаційної відкритості тощо. Масштабна реструктуризація залізничного транспорту носить комерційний характер і покликана вирішити фінансово-економічні проблеми галузі. Проте концепція сталого розвитку ґрунтується не тільки на вимогах зростання прибутку та максимізації ринкової вартості підприємства, але і на моральних принципах, турботі про довкілля, працівників, соціальну сферу тощо. Тому реструктуризація залізничного транспорту як система організаційно-економічних, фінансових, правових, технічних заходів має базуватися на принципах сталого розвитку, тобто відповідності за екологічні, соціальні, економічні наслідки для суспільства (Шкуліпа, 2012). У сучасних умовах концепція сталого розвитку втілюється у відповідальності підприємств за свої рішення, за вплив їх діяльності на майбутнє, за здатність гармонізувати інтереси зацікавлених сторін і відповідати потребам працівників, за участь в обороні нашої держави від військового вторгнення РФ і післявоєнному відновленні її економіки. Тісний діалектичний взаємозв'язок реструктуризації та соціальної відповідальності, а також їх взаємообумовленість дозволяє зробити висновок про виникнення поняття соціально-відповідальної реструктуризації залізничного транспорту. В її основі лежить добровільно прийнята відповідальність підприємства за будь-які можливі ризики під час та в результаті змін його структури, форми власності, організаційно-правової форми, джерел фінансування.

Таким чином, обґрунтовано стратегії проведення організаційної, фінансової та інформаційної реструктуризації підприємництва на залізничному транспорті на основі інтеграції функціонально-об'єктної системи і вертикальної моделі, диференціації тарифів, поширення двоставочних тарифів, усунення перехресного субсидіювання, створення нових сегментів ринку, розширення спектру транспортних і суміжних послуг. Запропоновано пріоритетні напрямки реструктуризації на залізничному транспорті в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення, у т.ч. у рамках поняття соціально-відповідального підприємництва.

1. Melnikov, S. V. (2014). Dynamic monopoly pricing under the purchase price effect. *Актуальні проблеми економіки*, 12, 417-422.

2. Рудяга, І. М. (2016). Залізничний транспорт України як суб'єкт природної монополії: господарсько-правовий аспект. *Економічна теорія та право*, 2, 216-229.

3. Олійник, Г. Ю. (2012). Фінансово-економічні показники та аналіз платоспроможності, конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємств залізничного транспорту на стадії підготовки до реструктуризації. *Водний транспорт*, 2, 106-114.

4. Шкуліпа, Л. В. (2012). Соціально-відповідальна реструктуризація залізничного транспорту в Україні як провідна детермінанта в ССВЗТ. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління*, 21-22(1), 66-73.

5. Polinkevych, O. (2021). The Concept of Sustainable Business Development in Ukraine. *Studies in a changing business environment*. Vilnius: Lietuvos ekonomikos destytojų asociacija, 79–85

6. Височина, А. В., & Летуновська, Н. Є. (2022). Вплив COVID-19 на національну безпеку, соціально-економічне середовище країни та здоров'я населення : монографія / за заг. ред.. Суми : СумДУ.

Романчукевич М.Й., к.е.н., доцент

Самуляк О.А., Калиній А.А.

Західноукраїнський національний університет

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

В туристичній індустрії стратегічне управління можна описати як систему управління у нестабільних умовах оточуючого середовища та часу. Стратегічний підхід в розвитку туристичних підприємств відкриває перед їх менеджментом нові горизонти для підвищення конкурентоспроможності й нові шляхи розвитку бізнесу.

В управлінні туристичними підприємствами виділяють 4 рівні стратегії (Бутко та ін., 2016, с. 211): 1. Корпоративний – на даному рівні розглядають підприємства, що зайняті в кількох галузях бізнесу. Вони вирішують питання глобального управління фінансовими ресурсами. 2. Сфера бізнесу – на даному рівні, зі врахуванням корпоративного плану, будуються майбутні стратегії підприємства, а основним завданням є розвиток конкурентоспроможності. 3. Функціональний – це рівень, на якому основну ціль відіграє функціональна сфера. 4. Лінійний рівень – рівень керівників структурних підрозділів.

Варто відзначити, що стратегія туристичної компанії є динамічною, і вона розвивається разом із компанією, тому план формується із кількох запланованих задалегідь дій та дій, що можуть стати в нагоді у випадку непередбачених ситуацій.

Для туристичної індустрії характерним є функціональний рівень розробки і реалізації стратегій. У його основі лежить розвиток маркетингу, персонал-технологій, економічне регулювання, реклама, і, звичайно, продаж туристичних продуктів. Кожен з даних напрямків стратегічно може розроблятися самостійно, навіть без використання загальної системи стратегій.

Основним завданням стратегічного управління в сфері туризму є виявлення закономірностей й особливостей розвитку. На даний момент виділяють наступні особливості туристичної діяльності, які слід враховувати при розробці стратегій: 1. Великий ступінь охоплення світового ринку й складність взаємозв'язків між безліччю елементів. 2. Комплексність туристичних послуг. 3. Важковимірність цілей та завдань. 4. Зацікавленість та вплив клієнтури. 5. Специфіка туристичного продукту. З даних особливостей помітно, що об'єктом стратегічного управління у туризмі повинна бути підприємницька діяльність. Туристичним підприємствам при формуванні системи управління не слід порушувати баланс між діловим середовищем, сутнісною основою самого підприємства та результатами його діяльності. Таким чином, розробка стратегії в туристичній індустрії важлива як для фірм-лідерів, так і для компанії менших розмірів. В умовах, коли підприємство сфери туризму успішно підготовлене до майбутніх змін та активно реагує на перетворення й розвиток, які впливають на нього, воно може забезпечити власну безпеку на ринку та розробити стійкі конкурентні переваги. Стратегія туристичного підприємства розробляється після вивчення та аналізу його внутрішнього й зовнішнього середовища. Оскільки для побудови стратегії необхідно пройти через дослідження та розробки великого обсягу, вони повинні плануватись на довготерміновий період.

1. Бутко, М., Дітковська, М., Задорожна, С., Іванова, Н., & Олійченко, І. (2016). Стратегічний менеджмент. ЦУЛ.

2. Полінкевич, О.М., Камінські, Р., & Ліпич, Л.Г. (2021). Концепція управління маркетинговими стратегіями підприємств індустрії гостинності. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, 60, 110–118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.60.0.6010>

Романчукевич М.Й., к.е.н., доцент

Пендорак В.В., Балагура О.В.

Західноукраїнський національний університет

ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Загострення конкурентної боротьби між компаніями, особливо за умов активізації глобалізаційних процесів, зокрема економічних, політичних й культурних, в світі визначає як головне завдання менеджменту підвищення їх конкурентоспроможності. Якщо в попередні періоди підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, зростання його продуктивності пов'язувалися, насамперед, зі техніко-технологічною модернізацією, активізацією маркетингової діяльності, то в даний час усе більшу увагу слід приділяти персоналу та його кваліфікації, ступеню мотивації і системі розвитку кадрового потенціалу компанії. Наукові дослідження останніх десятиліть у галузі управління сучасними підприємствами показують, що найважливішими їх активами є людські й інтелектуальні активи, на управління якими повинно бути спрямовано стратегічне управління підприємством загалом. В даний час в Україні використовуються багато категорій та термінів для позначення аналізованого поняття, зокрема, : «персонал», «робоча сила», «кадри», «людські ресурси», які використовуються в залежності від соціально-економічного контексту та практики управління. У вітчизняних та зарубіжних наукових дослідженнях та в управлінській практиці переважно використовуються поняття «персонал» і «кадри». Кадрами вважається основний склад працівників підприємства. Дана категорія є сукупністю працівників, які об'єднані в колектив задля досягнення спільних цілей підприємства. Персоналом, крім штатних, є також тимчасові працівники, сумісники, позаштатні співробітники.

На думку О. Криворучко та Т. Водолажської використання терміну «персонал» означає «зміщення акцентів в управлінні на індивіда-особистість, персоніфікувавши особливості кожного окремого працівника» (Криворучко & Водолажська, 2016). І. Бажан під персоналом розуміє «сукупність всіх людських ресурсів, які має організація» (Бажан, 2003). О. Крушельницька, Д. Мельничук трактують персонал як «основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується і змінюється під впливом як внутрішніх (характер продукції, технології та організації виробництва), так і зовнішніх (демографічні процеси, юридичні та моральні норми суспільства, характер ринку праці тощо) чинників» (Крушельницька & Мельничук, 2007). Л. Балабанова та О. Сардак під персоналом розглядають «сукупність працівників підприємства (постійних і тимчасових, кваліфікованих і некваліфікованих), що працюють за наймом та мають трудові відносини з роботодавцем» (Балабанова & Сардак, 2011).

Таким чином, поняття «персонал» включає всіх постійних та тимчасових працівників, які перебувають із підприємством (організацією) у відносинах, які регулюються договором найму. І, відповідно, персоналом в управлінській науці називають соціально-економічну категорію, яка виражає соціальну спільність працівників конкретного підприємства.

1. Криворучко, О., & Водолажська, Т. (2016). *Управління персоналом підприємства*. ХНАДУ.

2. Бажан, І. (2003). Сутність категорії «трудова потенціал» та її економічна природа. *Формування ринкових відносин в Україні*, 1(20), 69–73.

3. Крушельницька, О., & Мельничук, Д. (2007). *Управління персоналом*. Кондор.

4. Балабанова, Л., & Сардак, О. (2011). *Управління персоналом*. ЦУЛ.

Сабецька Т.І. к.е.н.

Мазурок А.В.

Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ІВАНО-ФРАНКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

В умовах сучасного ринку сталий розвиток підприємницького сектору є запорукою зростання конкурентоспроможності економіки як держави загалом, так і окремих регіонів. В даному контексті надзвичайно важливе значення має розвиток малого та середнього бізнесу, адже саме він відіграє ключову роль у створенні нових робочих місць, забезпечує зростання ВВП, запроваджує інноваційні технології та продуктові інновації й загалом сприяє покращенню соціально-економічної ситуації в суспільстві.

Розвиток малого та середнього бізнесу на Прикарпатті значною мірою залежить від рівня сприятливості ділового клімату в регіоні. Так, згідно з рейтингом «Regional Doing Business» протягом кількох останніх років Івано-Франківська область була визнана одним із найкомфортніших регіонів нашої країни для створення та ведення бізнесу. Як показують результати рейтингу за 2020 р., Івано-Франківська та Вінницька області посіли 5 місце (Регіональна). Згідно даних Головного управління статистики в Івано-Франківській області на Прикарпатті у 2020 р. функціонувало 8124 підприємства, серед них 8 підприємств належить до великих, 362 – до середніх і 7754 – до малих, зокрема 6809 суб'єктів господарювання належить до мікропідприємств. Таким чином можемо констатувати, що переважна більшість економічно активних підприємницьких суб'єктів (95,4%) належить до малого бізнесу, а це у свою чергу цілком відповідає європейським стандартам (Регіональна). Значна частина малих та середніх підприємств регіону працює в галузі промисловості, оптової та роздрібною торгівлі, сільського, лісового та рибного господарства, будівництва, транспорту, складського господарства, у сфері поштової та кур'єрської діяльності. Аналіз регіонального розподілу малого та середнього бізнесу Івано-Франківщини показує, що найбільше підприємств зосереджено в м. Івано-Франківськ – 3922 підприємства, або 48,3%, в м. Калуш – 552 підприємства або 6,8% та в м. Коломия – 419 підприємств або 5,2% (Регіональна). Очевидною є роль малого підприємництва у формуванні ринку праці Івано-Франківської області. Так, на початок 2021 р. на малих та середніх підприємствах працювало 112,1 тис. найманих працівників, що складає 91% від всіх зайнятих працівників суб'єктів господарювання в регіоні (Регіональна).

Сучасний розвиток малого та середнього бізнесу на Прикарпатті супроводжується низкою проблем. Беззаперечно, головним викликом сьогодення є російсько-українська війна, яка ще більше загострила всі існуючі недоліки, сформувавши серйозні перешкоди для економічної активності в регіоні. Серед найбільш ключових проблем варто відзначити: – ризику, пов'язані з фізичною безпекою бізнесових об'єктів, адже існує постійна загроза ракетних обстрілів і зумовлених цим руйнувань; – скоротилися ринки збуту продукції в межах нашої держави, а також обмеженими залишаються можливості виходу вітчизняних підприємств на міжнародні ринки; – суттєво погіршився інвестиційний клімат, особливо гостро відчувається нестача іноземних інвестицій, більшість інвестиційних проектів наразі «поставлені на паузу» й очікують на завершення бойових дій; – суттєво обмежено доступ до дешевих кредитних коштів, зросли відсоткові ставки, якими банківські та кредитні установи намагаються компенсувати існуючі ризики; – недостатньо розвиненою залишається інфраструктура підприємництва; – традиційно високим залишається рівень бюрократизації процедур реєстрації нового бізнесу та отримання всіх необхідних дозвільних документів.

Важливу роль у подоланні зазначених проблем та активізації процесів розвитку

підприємництва в Івано-Франківській області відіграє державна підтримка малого та середнього бізнесу, зокрема й на регіональному рівні. З огляду на вищеописані проблеми, першочерговим завданням місцевої влади повинно бути формування розвинутого підприємницького середовища, покращення інвестиційного клімату, активізація бізнес-процесів та сприяння місцевій економічній ініціативі. Основними нормативно-правовими документами у сфері державної підтримки розвитку малого і середнього бізнесу в нашій державі є Закон України №156-VIII від 05.02.2015 р. «Про засади державної регіональної політики» (Про засади, 2015), Закон України №4618-VI від 17.06.2022 р. «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» (Про розвиток, 2022), Закон України №2157-III від 21.12.2000 р. «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» (Про Національну, 2000) і ряд інших законодавчих актів. На регіональному рівні насамперед слід згадати рішення Івано-Франківської обласної ради від 21.02.2020. №1381-34/2020 «Про затвердження Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки» (Про затвердження, 2020). Окрім цього Департаментом економічного розвитку, промисловості та інфраструктури Івано-Франківської ОДА розроблена та затверджена Регіональна цільова програма розвитку малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області на 2022-2023 роки (Регіональна). Основною метою цільової програми розвитку малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області є сприяння подальшому розвитку середнього, малого та мікропідприємництва, забезпечення сприятливих умов для започаткування, ведення й зростання малого і середнього бізнесу, збільшення внеску суб'єктів малого підприємництва в соціально-економічний розвиток регіону, а також підтримка проявів підприємницької ініціативи за рахунок об'єднання зусиль представників виконавчої влади, місцевого самоврядування, бізнес-суб'єктів і громадських об'єднань тощо.

Серед пріоритетних завдань Програми слід відзначити наступні:

- удосконалення регуляторних механізмів, забезпечення публічності та доступу громадськості до участі в прийнятті відповідних регуляторних документів, усунення можливих бар'єрів регуляторного характеру;
- удосконалення системи надання адміністративних послуг, розширення мережі та покращення роботи центрів надання адміністративних послуг;
- зростання якості надання адміністративних послуг суб'єктам підприємництва;
- удосконалення системи інформаційного забезпечення підприємств;
- зростання фінансової підтримки суб'єктів підприємницької діяльності;
- реалізація системи заходів, спрямованих на популяризацію підприємництва як засобу самореалізації громадян і їх фінансової незалежності;
- пропагування у суспільстві сучасної підприємницької культури та забезпечення зростання рівня фахової підготовки підприємців;
- розвиток інфраструктурних об'єктів, що забезпечують підтримку та розвиток підприємницької діяльності на регіональному рівні;
- налагодження ефективної комунікації бізнесом, місцевою владою та громадськістю;
- залучення представників малого та середнього бізнесу до участі в міжнародних проектах і грантових програмах.

Заплановані обсяги фінансування даної програми складають 6930 тис. грн. (табл. 1).

Таблиця 1 – Обсяги фінансування Регіональної цільової програми розвитку малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області на 2022-2023 рр. (Регіональна)

Рік	Очікувані обсяги фінансування, тис. грн.			
	всього	обласний бюджет	місцеві бюджети	інші джерела
2022-2023, в т.ч.:	6930	6930	в межах бюджетних призначень	в межах виділених коштів
2022	3465	3465		
2023	3465	3465		

У таблиці 2 відображено прогностичні економічні показники розвитку малого та

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

середнього підприємництва Івано-Франківщини у 2021-2023 рр.

Таблиця 2 – Прогнозні економічні показники розвитку малого та середнього підприємництва Івано-Франківської області у 2021-2023 рр. (Регіональна)

Показник	2021 р	2022 р (прогноз)	2023 р. (прогноз)	відхилення	
				2023/2021	%
1. Кількість малих та середніх підприємств, од.	8 116	8 176	8 265	+149	+1,84
2. Чисельність фізичних осіб-підприємців (ФОП), осіб	46 436	47 196	48 067	+1631	+3,51
3. Питома вага реалізованої продукції малими та середніми підприємствами в загальному обсязі реалізації, %	65,1	66,5	67,7	+2,6	+4
4. Кількість працівників, зайнятих на малих та середніх підприємствах, осіб	102 033	106 530	110 955	+8922	+8,74

Як видно з даних таблиці 2, на початок дії Програми кількість малих та середніх підприємств в Івано-Франківській області складала 8116 од., при цьому прогнозується зростання їх кількості на 1,84% і на кінець 2023 р. очікується, що в області працюватиме вже 8265 таких підприємств. Кількість ФОП у 2021 р. становила 46436 осіб, але за результатами реалізації програмних заходів прогнозується їхнє зростання до 48067 осіб, тобто на 3,51%. З огляду на особливості економічного розвитку Прикарпаття можна констатувати, що значну частину реалізованої продукції створює саме сектор малого і середнього бізнесу – 65,1%. В подальшому очікується, що значення даного показника зросте приблизно на 4% і на кінець 2023 р. складе 67,7%. Варто зауважити, що малий та середній бізнес традиційно є джерелом робочих місць, чим сприяє зростанню рівня зайнятості громадян регіону. Так, у 2021 р. на малих і середніх підприємствах було зайнято 102033 особи, планується, що ця кількість зросте на 8922 особи й на кінець 2023 р. становитиме 110955 осіб.

Отже, очікуваними результатами реалізації зазначеної програми є зростання питомої ваги продукції, реалізованої малими та середніми підприємствами Прикарпаття, збільшення кількості робочих місць, зростання рівня зайнятості населення в регіоні, збільшення кількості малих і середніх підприємств, а також зростання питомої ваги фінансових надходжень до бюджетів різних рівнів саме від діяльності малого та середнього бізнесу.

1. Про засади державної регіональної політики. Закон України №156-VIII від 05.02.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.

2. Про затвердження Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки та Плану заходів з її реалізації на 2021-2023 роки. Рішення Івано-Франківської обласної ради від 21.02.2020. № 1381-34/2020. URL: <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf>.

3. Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні. Закон України №2157-III від 21.12.2000 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2157-14> (дата звернення: 05.03.2023).

4. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні. Закон України №4618-VI від 17.06.2022 р. зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/4618-17>.

5. Регіональна цільова програма розвитку малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області на 2022-2023 роки. URL: <https://www.if.gov.ua/ekonomika-if/pidpriyemnictvo/regionalna-cilova-programa-rozvitku-malogo-ta-serednogo-pidpriyemnictva-v-ivano-frankivskij-oblasti>.

Семенова В. Г. д.е.н., професор

Кисличко К.А.

Одеський національний економічний університет

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Необхідність переходу України на інноваційний шлях розвитку зараз є загально визнаною. Але мало лише заявити про бажану мету, досягти її буде неможливо, не побудувавши механізм, адекватний поставленій меті, який враховує вже наявну систему правового регулювання і суспільних інститутів. У цьому відношенні вивчення іноземного досвіду дуже важливе - і саме в системі, не вириваючи окремі інститути з того комплексу, який реалізовано в цій країні. Досвід показує, що механічне запозичення відокремленого інституту без розуміння його місця в системі заходів стимулювання інноваційного розвитку в даній країні зазвичай мало що дає, тому що кожен інститут, кожна міра підтримки формуються з урахуванням інших заходів, реалізованих у даному законодавстві. Тож потрібно розглянути широкий спектр організаційно-правових та управлінських рішень щодо державної підтримки інновацій у низці регіонів і країн світу. У глобалізованій світовій економіці інновації відіграють все більш важливу роль як рушій економічного зростання. Інновації є джерелом конкурентних переваг на різних рівнях економіки. У зарубіжних країнах з розвинутою економікою для підтримки інновацій широко використовуються прямі та непрямі заходи. До прямих заходів стимулювання інновацій належать державні замовлення із закупівлі інноваційної продукції, надання в оренду нежитлових приміщень на пільгових умовах для здійснення інноваційної діяльності, бюджетне фінансування наукових розробок, пільгове кредитування, субсидування частини процентних ставок за кредитами суб'єктів інноваційної діяльності тощо. У низці країн світу, зокрема у США, Австралії, Австрії, Канаді, Данії, Фінляндії, Франції, Німеччині, Гонконзі, Японії та інших, підтримка інноваційної діяльності є пріоритетом політики, яку вони проводять.

За даними UNESCO Science report, витрати на НДДКР у 2018 році в діючих цінах становили: у США - 453,5 млрд. дол., у Китаї - 336,6 млрд. дол., у Японії - 160,2 млрд. дол., у Німеччині - 101,0 млрд. дол. (Бошота, Шишоло, 2016). Світове лідерство за витратами на НДДКР належить США, частка яких у загальному обсязі світових витрат становить близько 29 %, країнам Європейського Союзу (ЄС) - 24 % і Китаю - 13,7 %. Близько 6 % витрат на НДДКР припадає на всі інші країни світу.

У країнах ЄС, США та Японії державна підтримка інноваційної діяльності здійснюється за принципом комплементарності, суть якого полягає у фінансуванні робіт, спрямованих на забезпечення безперервності технологічного розвитку країни.

У Канаді, Великій Британії, Німеччині та низці інших європейських країн здійснюється:

– активна грантова підтримка інноваційного співробітництва промисловості та науково-технічної сфери;

– фінансова підтримка проектів із федерального бюджету здійснюється в рамках цільових програм;

– пряме стимулювання НДДКР державою полягає у наданні державної гарантії кредиту в комерційних банках і державному фінансуванні НДДКР.

Серед заходів непрямого стимулювання суб'єктів інноваційних взаємовідносин у західних країнах особливо виокремлюють податкове стимулювання інновацій, насамперед за рахунок використання податкового кредиту, податкових пільг, різноманітних податкових преференцій та інших інструментів.

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Таблиця 1 – Заходи державної підтримки інноваційної діяльності у різних країнах світу

Заходи	Країна реалізації
Прямі	
Пряме фінансування інноваційних підприємств (гранти, позики на пільгових умовах, інші програми фінансування)	Велика Британія, Німеччина, Норвегія, Данія, Індія, КНР, США, Франція, Швеція
Фінансова підтримка венчурних підприємств в інноваційних сферах	Німеччина, Греція, Норвегія, Швеція
Непрямі	
Податкові пільги інноваційним підприємствам	Велика Британія, США, Німеччина, Греція, Індія, Ірландія, Іспанія, КНР, Франція, Норвегія, Польща, Австралія
Інформаційна та методична підтримка учасників інноваційної діяльності	Велика Британія, США, Німеччина, КНР, Швеція
Підтримка технопарків і технологічних інкубаторів	Німеччина, Греція, Норвегія, Швеція
Стимулювання патентування	Німеччина, США, Франція, Швеція
Стимулювання створення спільних підприємств науковими інститутами та бізнес-структурами	Велика Британія, Німеччина, Данія, Ірландія, КНР, США, Франція, Швеція

У табл. 1 згруповано прямі та непрямі заходи державного стимулювання розвитку інноваційної діяльності в різних країнах світу. У табл. 2 наведено структуру витрат на НДДКР у низці країн світу, що характеризує частку бізнес-сектору, державного сектору та інших джерел фінансування у 2018 році в загальному їх обсязі. До групи іноземних інвесторів, як правило, входять транснаціональні компанії, великі корпорації (Volkswagen, Samsung, Intel, Microsoft, Toyota, Google та інші), мережі венчурних фондів. Інші джерела фінансування інноваційної діяльності включають грошові кошти організацій і фізичних осіб, які є фахівцями з відбору, експертизи та фінансування інноваційних проєктів, а також бізнес-ангелів - приватних венчурних інвесторів, що забезпечують фінансову та експертну підтримку компаній.

Таблиця 2 – Структура джерел фінансування НДДКР у різних країнах світу

Місце	Країна	Витрати на НДДКР (мдрд.дол), 2018 рік		
		Загалом *	Приватний сектор	Державний сектор
1	США	657	383	136
2	Японія	173	137	25
3	Німеччина	142	94	40
4	Південна Корея	99	76	20
5	Франція	69	39	25
6	Великобританія	54	30	14
7	Італія	37	20	12

За даними PriceWaterhouseCoopers - найбільшої у світі мережі консалтингових компаній, із вкладених у 2018 р. в американські старт-апи 21,4 млрд. дол. істотна частина припадає на бізнес-ангелів. Нині спільнота бізнес-ангелів у США налічує понад 250 000 осіб. Необхідно відзначити чітко простежувану останніми роками тенденцію зростання питомої ваги недержавних джерел у фінансуванні інноваційної діяльності зарубіжних країн, включно з, насамперед, Ізраїлем, Японією, Китаєм, Швейцарією, Бельгією, Кореєю та низкою інших. У ситуації, що складається, державі більшою мірою відводиться координуюча функція при організації інноваційної діяльності. Дедалі більший акцент робиться на переході від прямого фінансування інноваційної діяльності до непрямих методів її регулювання, до застосування заходів зі стимулювання та активізації розвитку інноваційного приватного бізнесу (Бошота, Шишоло, 2016, с. 15).

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що основний обсяг фінансування НДДКР припадає на комерційний сектор економіки, а бюджетні кошти та інші джерела

відіграють другорядну роль. Розподіл витрат на НДДКР за секторами показує, що в цих країнах кошти в основному витрачаються на виробництво готових металевих виробів, комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, електротехнічного обладнання, машин, транспортних засобів та іншого устаткування.

Таким чином, у розвинених країнах приватний сектор відіграє важливу роль у розвитку інноваційної економіки. При цьому найбільший обсяг коштів, що виділяються на дослідження і розробки, належить національним промисловим гігантам, таким як автомобільна, фармацевтична, електронна промисловість та індустрія програмного забезпечення. Втім, у менших країнах ситуація дещо інша. Наприклад, у Норвегії, Ірландії та Греції на малі та середні підприємства (МСП) припадає до 50% витрат на НДДКР.

У сфері стимулювання інновацій органами державної влади розробляються прогресивні форми підтримки, які набувають дедалі більшого поширення в різних країнах світу - інноваційні ваучери (Нідерланди, Австрія, Данія, Франція, Греція, Фінляндія), інноваційні чеки (Швейцарія), ваучери можливостей (Нова Зеландія).

Підбиваючи підсумок, а також беручи до уваги інформацію про розвиток підтримки інновацій в інших регіонах і країнах світу (таких, як, наприклад, Японія, Китай, Ірландія) можна зробити висновок, що проблеми, з якими стикаються різні держави на шляху розвитку інновацій, приблизно однакові. Кожна з розглянутих вище країн обрала свій варіант розв'язання цих завдань: десь основний акцент робиться на активній державній підтримці розробок, десь на перший план виходить податкове стимулювання розробників, по-різному вирішується питання про підтримку авторів - творців результатів інтелектуальної діяльності. Але водночас, незважаючи на економічні та інші відмінності, можна простежити і загальні напрямки та рішення, за якими країни рухаються до своїх цілей схожими шляхами. Узагальнений зарубіжний досвід дає приклади детального і збалансованого регулювання питань державної участі в інноваційній діяльності як за допомогою прямої участі в інноваційних компаніях, так і за допомогою непрямої підтримки та розвитку інноваційної інфраструктури. Усі перелічені види заходів лише в невеликій частині реалізовано в Україні, і можна вважати і сподіватися, що в разі активнішого здійснення зазначених заходів вдасться істотно прискорити й інноваційний розвиток України (Кученко, 2012, с. 310).

В умовах глобалізації світової економіки державна підтримка розвитку інноваційної діяльності набуває особливої значущості. Інструменти державної підтримки інноваційної діяльності поширюються на організації як державної, так і приватної форм власності залежно від значущості наукових досліджень. Практично в усіх зарубіжних країнах підвищується результативність застосування непрямих методів стимулювання та активізації інноваційної діяльності. Простежується тенденція зростання ролі державно-приватного партнерства для активізації інноваційної діяльності в результаті застосування заходів зі стимулювання інновацій. Для стимулювання інновацій розробляються прогресивні форми підтримки у вигляді інноваційних ваучерів, інноваційних чеків, ваучерів можливостей, механізмів краудфандингу, краудінвестингу та інших. Позитивна динаміка показників інноваційної активності країн, що розвиваються, включно з Ізраїлем, Китаєм, Південною Кореєю, Індією та іншими, свідчить про активізацію інноваційної діяльності у світовій економіці.

1. Бошота Н.В., & Шишоло, Д.В. (2016). Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності. *Молодий вчений*, (9), 14-18. http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_9_6.

2. Кученко, Т.М. (2012). Теоретичні основи формування стратегії інноваційного розвитку в контексті інтенсифікації інноваційних процесів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, (4), 308–317. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_4_37.

3. Нижник В. М. (ред.) (2016). Проблеми та механізми забезпечення ефективного функціонування суб'єктів ринку праці за умов інтеграції України до ЄС : монографія Хмельницький : ХНУ, 134-139

Стефанишин Л.С., к.е.н., доцент

Квасніцька О.І.

Західноукраїнський національний університет

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Розвиток малого підприємства є досить складним питанням і потребує організації якісного управлінського процесу зі сторони власника чи керівництва. Сфера діяльності підприємств у малому бізнесі є дуже різноманітною. Вона має особливості за низкою чинників, і кожен із них тією чи іншою мірою впливає на управління конкретним малим підприємством. Серед таких чинників варто зазначити галузь діяльності, розмір підприємства, організаційну структуру підприємства, чисельність та склад працівників, форму власності, обсяг та асортимент продукції або послуг тощо. Систему управління малим підприємством О. Яковенко розглядає «...як сукупність взаємозалежних елементів, що зорієнтовані на досягнення цілей підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища і які забезпечують його ціленаправлене функціонування, надання йому властивостей гнучкості, стійкості і адаптивності (Яковенко, 2010, с. 129). Метою системи управління малим підприємством є визначення бажаних результатів діяльності його функціонування. Щодо принципів управління, то для малих підприємств важливим є додержання індивідуальних принципів управління. Управління малими підприємствами переважно базується на принципі централізованого управління, яке засноване на єдиноначальності. Функції управління для малих підприємств, з огляду на низку об'єктивних й суб'єктивних причин, є важко відокремлюваними, тому детальніше їх розглянемо в подальшому. Реалізацію функцій управління малими підприємствами здійснюють з допомогою певної системи методів управління. Розрізняють економічні, соціально-психологічні та організаційні методи управління діяльністю підприємств. Їх також проаналізуємо детальніше в подальшому. Персонал в управлінні малими підприємством характеризується суперечливими властивостями. В них на керівних посадах переважно перебувають власники, які не є фахівцями в менеджменті, а от для реалізації окремих функцій управління часом наймають висококваліфікованих фахівців в окремих сферах функціонування підприємства.

Організаційна структура управління малими підприємствами найчастіше буває лінійною та лінійно-функціональною. Техніка управління є сукупністю різноманітних технічних засобів, які призначені для полегшення розумової праці щодо управління малим підприємством (Яковенко, 2010, с. 130). Технічні засоби разом із використовуваними методами управління складають технологію управління, яка є безупинним творчим процесом «...підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом прийняття і реалізації господарських рішень» (Яковенко, 2010, с. 131).

Управління підприємством повинно базуватись на інформації про внутрішнє й зовнішнє середовище його функціонування. Таким чином, врахування особливостей управління малими підприємствами, зокрема, правильний вибір методів і стилю управління та грамотне застосування механізмів фінансового менеджменту дозволить малим підприємствам домогтися довгострокових позитивних результатів та зайняти стабільне положення на конкурентному ринку.

1. Яковенко, О. (2010). Дослідження системи управління малих підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2(4), 129–132.

2. Полінкевич, О., Камінські, Р., Ліпич, Л. (2021). Управління економічно поведінкою підприємства в умовах соціально-психологічної напруги. *Вісник Львівського університету. Серія Економічна*, 61, 214–224. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6117>

Стефанишин Л.С., к.е.н., доцент

Вацеба Д.В.

Західноукраїнський національний університет

МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Оцінка конкурентоспроможності підприємства здійснюється для визначення його сильних та слабких сторін зі врахуванням наявних внутрішніх ресурсів та стану розвитку ринкової кон'юнктури.

В даний час не існує загальноприйнятого підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Обрання методу оцінки є суб'єктивним процесом, а тому проведення оцінки конкурентоспроможності конкретного підприємства із використанням різних методів, може дати навіть протилежні результати. З огляду на це, в дослідженнях багатьох науковців використовуються кілька методів, які згруповані в комплекс. Це дозволяє зважити різні компоненти методів і внести, при потребі в них, коригування.

Серед методів оцінки конкурентоспроможності підприємства використовуються як кількісні, так і якісні показники. Згадані методи представлені багатьма різними моделями, матрицями, кожна із них має особливості. Основні з методів наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства(Пріб & Патики, 2016)

Назва методу	Автори	Опис методу
Матричні методи (графічні)	Портер М., Ансофф І., Ламбен Ж.Ж., Томпсон А., Стрикленд А., розробки БКГ	Найбільш конкурентоспроможними вважаються ті підприємства, які функціонують на швидко зростаючому ринку та займають суттєву його частку. Дані методи ґрунтуються на маркетинговій оцінці діяльності підприємства та його продукції
Методи, які базуються на процедурі оцінювання конкурентоспроможності товару чи послуги	Портер М.Є. та інші	Чим вищою є конкурентоспроможність товару / послуги, тим вищою є конкурентоспроможність підприємства загалом. В основі методів, які використовуються для визначення конкурентоспроможності товару / послуги різні, лежить співвідношення ціна-якість
Методи, які базуються на теорії ефективної конкуренції	Класифікація показників, яку розроблено компанією «Dun & Bradstreet»	Найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, в яких краще організовано роботу усіх підрозділів. Відповідно до даного методу, на ефективність функціонування кожного з підрозділів впливає багато чинників – ресурсів підприємства. Оцінку ефективності роботи кожного із підрозділів підприємства проводиться через ефективність використання власних ресурсів даним підприємством
Рейтингова оцінка	Рейтингова оцінка складається індивідуально	Встановлення ієрархії підприємств через здійснення порівняльного аналізу досягнутих ними результатів в різних сферах діяльності

Таким чином, використання різних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, часом у комплексі, сприятиме покращенню соціально-економічної системи управління конкурентоспроможністю підприємства і є основною умовою забезпечення та посилення його конкурентних переваг.

1. Пріб, К., & Патики, Н. (2016). *Діагностика в системі управління*. ЦУЛ.

2. Полінкевич, О.М. (2016). Фінансово-економічне обґрунтування вибору концепції конкурентоспроможності підприємства. *Економічні науки. Серія : Облік і фінанси*, 13(2), 217–223

Тригуба В.Ю.

Національний університет водного господарства та природокористування

УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА ЛИТИХ ДЕТАЛЕЙ СКЛАДНОЇ ФОРМИ В УКРАЇНІ

Обсяг світового ринку лиття алюмінію під тиском у 2021 році оцінювався в 65,34 мільярда доларів США та, за прогнозами, досягне 102,24 мільярда доларів США до 2030 року при середньорічному темпі зростання 5,1% з 2022 по 2030 рік (Aluminum).

У контексті наведеного вище слід зазначити те, що необхідність дослідження стійкого розвитку виробництва литих деталей складної форми в Україні зумовлена постійним зростаючим попитом та можливостями позитивного впливу на економічні фактори шляхом зростаючої динаміки ВВП та сальдо зовнішньої торгівлі. Як правило, лідерами даної галузі є країни Далекого Сходу та Індія в яких соціальні фактори, такі як: бідність населення, дешева робоча сила, а також низькі екологічні стандарти зумовили стійкий розвиток даної галузі на макроекономічному рівні.

На жаль, через появу логістичних перепон, під час COVID-19 відбулося суттєве скорочення та банкрутство логістичних компаній та повномасштабні військові дії з боку агресора – зумовили зростання вартості перевезень. Як наслідок зростає тягар додаткового митного очищення шляхом доставляння деталей до портів країн-сусідів, а також непрямого імпорту – деталі складної форми втрачають свій потенціал на мікроекономічному рівні, що своєю чергою призведе до зниження обсягів ремонтних робіт, сервісного обслуговування та виробництва в цілому. Комплекс цих негативних подій призводить до зменшення ВВП та соціального добробуту населення України.

Взагалі цей ринок можна умовно поділити на: деталі вузької та широкої сфери застосування. Для України важливим буде прийняти досвід Тайваню, Німеччини та США (Іванов, Карпуть, Дегтярьов, 2016), де зосереджено виробництво високорентабельних та якісних деталей із низьким тиражуванням, а також важке верстатобудування з виготовлення індивідуальних прес-форм під потреби потенційного клієнта.

Актуальність методу обмеженого виробництва з низьким тиражуванням зумовить позитивний фактор сповільненої амортизації важкого обладнання, що своєю чергою дозволить диверсифікувати номенклатуру деталей та готових виробів шляхом різних прес-форм або їх модифікацій. Варто зазначити, в нашій країні є високий науковий потенціал для досягнення поставлених цілей на мікроекономічному рівні з подальшим розвитком та виходом на міжнародний ринок. Водночас практична спрямованість визначається потребою у забезпеченні виробництва та постачання високотехнологічного важкого обладнання з подальшим управлінням стійким розвитком підприємств, направлених на виробництво литих деталей складної форми в Україні.

Запропонована технологія лиття під високим тиском є трансформаційним та важливим переходом від лиття металів в кокіль, що своєю чергою дозволить підвищити якість готових виливків та забезпечити імпорتنі потреби ринку України та Європи.

Організація нових гнучких виробничих структур сприяє розвитку малого та середнього бізнесу – це швидка адаптація на задоволення потреб ринку. Управління вузькоспеціалізованого виробництва: стійкий розвиток, робота над помилками, контроль та зменшення виробничого браку, диверсифікація нової ніші ринку – можуть бути основою для будь-якого підприємства, яке випускає литі деталі складної форми із залізобетонних, алюмінієвих та інших кольорових сплавів. Створення сприятливих умов для власних підприємств та закритого циклу виробництва готових виробів.

1. Aluminum die casting Market: Information by Process (Pressure die casting), Application (Transportation, Building, and Construction, Telecommunication), and Region – Forecast till 2030 (<https://straitsresearch.com/report/aluminum-die-casting-market>).

2. Іванов, В. О., Карпусь, В. Є., Дегтярьов, І. М. (2016). Конструкторсько-технологічний аналіз сучасних свердлильно-фрезерно-розточувальних верстатів. *Вісник НТУ «ХП»*. Серія: *Технології в машинобудуванні*, 33 (1205), 95–105.

3. Вахович, І., Ліпич, Л., Полінкевич, О., Хілуха, О., Кушнір, О. (2021). Організаційна культура в контексті стратегії розвитку фірми. *Вісник Львівського університету*. Серія *економічна*, 61, 254–264. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6121>

Тринчук В.В., к.е.н., професор

Плонка М., доктор хабілітований, професор

Станєнда Й., ад'юнкт

ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка»

Краківський економічний університет

Краківський економічний університет

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХОВОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Низький попит на страхові продукти в Україні дослідники прагнуть часто пояснити низьким рівнем страхової культури населення, спричиненого недостатнім розумінням суті страхування, що ускладнює спілкування між страховиком та страхувальником. На жаль, має місце невисокий рівень страхової культури як страхувальників, так і страховиків (Ротова, Тринчук, 2004).

Перешкоди щодо розвитку страхової культури: переконання населення в тому, що держава має нести зобов'язання щодо забезпечення страхових гарантій за рахунок коштів бюджету; невисока страхова грамотність населення; низький рівень усвідомлення ролі страхування в управлінні ризиками; низький рівень довіри до страхових інститутів зі сторони страхувальників (Sułkowska, 2013; Sułkowska, Strupczewski, 2015; Lisowski, 2014). Недовіра до страховиків викликана елементарним незнанням страхування, нестабільністю в країні, починаючи з економічної і закінчуючи політичною, відсутністю соціальної та психологічної безпеки; низька інформативність щодо корисності страхових послуг.

Вчений Гаджиев (Гаджиев, 2004) вказує на залежність темпів зростання страхової культури від загального рівня розвитку страхового ринку. Тому особливу роль грають і органи державної влади, здатні своїми рішеннями сприяти як кількісному, і якісному зростанню страхового бізнесу країни. На жаль, сьогодні спостерігаємо зворотну тенденцію. Регулятор, в особі НБУ, вказує, що не визначає стратегію розвитку ринку, своїми діями сприяє зменшенню кількості страхових компаній на ринку. В державі приймаються нормативні акти, які містять термінологію відсутню у фінансових словниках. Климаш зазначає (Климаш, 2020, с.363), що чим більша кількість страховиків на ринку зможуть представити страхові продукти, тим ринок буде конкурентнішим і насиченішим, а отже, питома вага страхування у ВВП зростатиме. Ситуацію можна покращити лише шляхом страхової освіти й підвищенням рівня страхової свідомості (Walczak, Żołądkiewicz, 2011; Płonka, Jedynak, Trynchuk, 2020).

Донедавна система страхової освіти України, включала такі структурні елементи:

- навчання за програмами профільного вищої освіти на першому бакалаврському рівні (Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана та Київський національний торговельно-економічний університет);

- навчання за програмами профільного вищої освіти на другому магістерському рівні

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

(Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, Київський національний торговельно-економічний університет, Державний податковий університет та Київський національний університет ім. Т.Г. Шевченка);

- перепідготовку фахівців, що мають непрофільну вищу освіту, можливість отримання другої вищої профільної освіти (значна кількість керівників страхових компаній України отримали другу вищу освіту в Київському національному економічному університеті ім. Вадима Гетьмана);

- підвищення кваліфікації. У цьому напрямку багато робить Інститут післядипломної освіти та бізнесу (Центр підготовки, підвищення кваліфікації та інформаційного забезпечення страхової діяльності). Його кафедри страхування належить пріоритет в оперативному ознайомленні персоналу страхових компаній з новими законодавчими й методичними матеріалами зі страхування, поширенні інноваційного досвіду серед керівників та головних бухгалтерів страхових компаній, страхових брокерів та аварійних комісарів;

- здобуття неформальної освіти в школах страхових агентів та навчальних центрах. Таку роботу активно вели до 2022 року страхові компанії: «Провідна», «Альфа страхування», «ІНГО», «ПРОСТО страхування», СГ «ТАС», СК «ВЕЛТЛІНЕР», «ARX» та страхові брокери: «СВРОЛАЙФ Україна», «ФІНАНС ПАРТНЕР» «СТАРЛАЙФ».

На жаль, підготовка здобувачів по страховим програмам практично припинилася, див. табл 1.

Таблиця 1 – Динаміка зарахування абітурієнтів на освітні страхові програми університетів України протягом 2018-2022 рр. (Вступ.ОСВІТА.УА, 2023)

Назва університету	Рівень підготовки	Назва програми	Рік				
			2022	2021	2020	2019	2018
ДТЕУ (КНТЕУ)	магістерський	Страховий менеджмент /страхування	-	2	0	7	10
	бакалаврський		-	3	6	10	12
КНЕУ ім. Вадима Гетьмана	магістерський	Страхування та ризик-менеджмент	13	11	6	17	12
Державний податковий університет (УДФСУ)	магістерський	Управління фінансовою та страховою діяльністю	н/д	9	41	н/д	н/д
КНУ ім. Т.Г. Шевченка	магістерський	Ризик-менеджмент та страховий бізнес	-	-	-	7	13

Навіть на сайтах університетів сьогодні не знайти інформацію про славетні сторінки з історії розвитку страхової освіти в Україні. А варто пам'ятати, що вперше у 1985 р. у колишньому Радянському Союзі було створено кафедру страхування (Стецюк, 2014, с. 14) у Тернопільському фінансово-економічному інституті (сьогодні Західноукраїнський національний університет), згодом функціонував навіть Україно-польський факультет фінансів і страхування фундаторами якого були Ярослав Павлович Шумелда та Михайло Семенович Клапків. На жаль, сьогодні підготовка страховиків припинена у Тернополі. Маємо надію, що здобувачі більшості вузів України за освітньою програмою «Фінанси, банківська справа та страхування» обов'язково ознайомлюються хоча б з дисципліною «Страхування».

Нині склалася критична ситуація з підготовкою фахівців для страхового ринку за профільною освітою. Припинила існування у вересні 2020 року, як самостійний підрозділ, кафедра страхування в КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, ініціаторами створення якої виступали Семен Степанович Осадець та Ольга Олексіївна Гаманкова. Керівники страхових шкіл та провідні доценти працюють на неповні ставки, певна частина викладачів, які захищали дисертації зі страхування виїхали за межі держави. Абітурієнти з різних причин не обирають профільну освіту зі страхування, часто упереджено ставляться до самого терміну

«страхування».

Понад 20 років КНТЕУ здійснював активно підготовку здобувачів за страховими програмами бакалаврського й магістерського рівня, значний внесок у становлення цього зробили Світлана Олексіївна Булгакова та Тетяна Анатоліївна Ротова. КНУ ім. Т.Г. Шевченка до 2020 року здійснював набір на магістерську програму страхового профілю. Активно сприяли цьому Віктор Дмитрович Базилевич та Руслана Володимирівна Пікус. На жаль, регулятор, піднімаючи питання стратегії фінансової грамотності, не розглядає університети як осередки формування фінансової культури молоді (Бондаренко, 2019, с. 8). Хоча саме професорсько-викладацький склад робив й продовжує робити значний внесок у популяризацію інституту страхування та розвиток страхової культури, див. табл. 2.

Таблиця 2 – Перелік заходів з популяризації страхування та розвитку страхової культури університетами України протягом 2008-2023 рр. (Тринчук, Ротова, 2016; Тринчук, Ротова, Мицишин, 2015; Тринчук, 2014; Тринчук, Рудая, 2012; Тринчук, Ротова, 2010; Тринчук, Ротова, 2009; Тринчук, 2008)

Різновид заходу	Місце та дата проведення	Учасники
Всеукраїнські та Міжнародні олімпіади зі страхування та ризик-менеджменту	Україна (м. Київ та м. Ірпінь протягом 2008-2013 рр.), Польща (м. Ополе, 2013р.), Білорусь (м. Мінськ, протягом 2013-2014 рр.)	Представники страхового бізнесу, ЗМІ, державного регулятора, викладачі, понад 5000 студентів з України, Білорусі, Росії, Польщі, Литви, Таджикистану
Всеукраїнський конкурс PR-проектів «Золотий компас» на страхову тематику	м. Харків – 2009 р.	Представники страхового бізнесу, органів місцевого самоврядування, ЗМІ, студенти та викладачі
Літературно-музичний вечір зі страхування та ризик-менеджменту	м. Львів, 2017 р.	Студенти, викладачі, відвідувачі Кав'ярні «Галка»
Виставки страхових раритетів	м. Ірпінь - 2011-2012 рр., м. Київ - 2017 р., м. Львів 2017-2019 рр.	Представники страхового бізнесу, державного регулятора, студенти та викладачі
Наукові фестивалі	м. Львів 2017-2019 рр.	Представники бізнесу, органів місцевого самоврядування, ЗМІ, студенти, викладачі, школярі та вчителі тощо
Відкриття кабінету-музею з історії страхування у Державному податковому університеті	м. Ірпінь - 2021р.	Студенти та викладачі
Відкриття навчальної лабораторії з історії грошей, банківської справи та страхування в Національному університеті біоресурсів та природокористування України	м. Київ - 2023р.	Студенти та викладачі
Брейн-ринги з фінансів та страхування	м. Київ 2013 р. м. Львів 2014-2019 рр., м. Київ 2020-2021 рр.	Студенти, викладачі, практики страхового бізнесу
Страхові вікторини	м. Київ 2015 р. м. Київ 2020-2021 рр.	Студенти та викладачі
Гра «Життєвий капітал»	м. Ірпінь - 2021р. м. Київ – 2023 р.	Учні шкіл, студенти та викладачі
Міжнародні форуми, конференції, круглі столи, вебінари, наукові семінари та зустрічі з практиками	В Україні та за кордоном - постійно	Представники страхового бізнесу, ЗМІ, державного регулятора, студенти та

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Різновид заходу	Місце та дата проведення	Учасники
		викладачі
Тематичні лекції з історії страхування в загальноосвітніх школах України	періодично	Учні шкіл та вчителі

Переконані, що саме знання про страхування, які отримують в університетах здобувачі освіти, сприятимуть формуванню страхової культури, підвищенню рівня довіри до страхового ринку й зростанню частки страхових платежів у ВВП країни.

1. Ротова Т., Тринчук В. (2004). Культура страхування. *Страхова справа*, 4, 28-30.
2. Sułkowska W. (red.) (2013). Rynek ubezpieczeń. Współczesne problemy, Difin, Kraków.
3. Sułkowska, W., Strupczewski, G. (red.) (2015). Dylematy teorii i praktyki ubezpieczeń. Wydawnictwo Poltext.
4. Lisowski, J. Problemy współczesnego rynku ubezpieczeń. Poznań / J. Lisowski. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, 2014.
5. Гаджиев, Р. (2004). Страховая культура населения и развитие частного страхования. <https://news.day.az/economy/6859.html>
6. Климаш, Н. (2020). Проблеми підвищення рівня споживання страхових послуг в Україні. *Бізнес Інформ*, 4(507), 357-363.
7. Walczak, D., & Żołądkiewicz, A. (2011). Świadomość ubezpieczeniowa oraz skłonność do ryzyka studentów. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 228, 515-524.
8. Plonka, M., Jedynak, T., Trynchuk, V. (2020). Retirement behavior strategies: The attitudes of students from Poland and Ukraine towards the old-age risk. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 350–365.
9. Вступ.ОСВІТА.UA (2023). Інформація щодо вступних кампаній. <https://vstup.osvita.ua>
10. Стецюк, В. (2014). Страхова наука: уроки фінансової кризи, три погляди. *Финансовые услуги*, 3-4, 14-16.
11. Бондаренко, Н. (2019). Стратегія фінансової грамотності: версія 1.0 https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_fingramotnist%D1%96_NBU_pr.pdf?v=4
12. Тринчук, В., Ротова, Т. (2016). Інноваційний формат навчання студентів. *Український страховий клуб*, 2 липень, 86-89.
13. Тринчук, В., Ротова, Т., Мицишин, І. (2015). Страхова наука весна 2015. *Страхова справа*, 2(58), 48-51.
14. Тринчук, В. (2014). Интеллект без страха, или брэйн-ринг как метод повышения страховой культуры. *Страховая газета*, 5(158), 6.
15. Тринчук, В. (2014). Будущее страховой отрасли – в надежных руках. *Страховая газета*, 11(164), 4.
16. Тринчук, В., Рудая, М. (2012). Олімпійці, вперед. *Страхова справа*, 1(45), 56-60.
17. Тринчук, В., Ротова, Т. (2010). Всеукраїнська студентська олімпіада з дисципліни «Страхування» вийшла на міжнародний рівень. *Страхова справа*, 1(37), 48-53.
18. Тринчук, В., Ротова, Т. (2009). Майбутнє вітчизняного страхового бізнесу. *Страхова справа*, 1 (33), 65-67.
19. Тринчук, В., Ротова, Т. (2009). Попереду – нова зустріч зі студентами – «олімпійцями». *Україна БізнесРевю*, 16, 4.
20. Тринчук, В. (2008). Вчимося граючись: Інтелектуальна он-лайн гра з фінансів і страхування. *Україна Business*, 1-2, 8.
21. Тринчук, В. (2008). Підкорювачі вершин страхового олімпу. *Страхова справа*, 1(29), 82-85.

Чередніченко О.О., к.т.н., доцент

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МОЛОЧНОГО СКОТАРСТВА

Молочне скотарство відіграє пріоритетну роль у агропродовольчому комплексі України. Молоко й молочна продукція становлять основу для повноцінного харчування, яке має значний вплив на фізичний розвиток, працездатність і схильність до захворюваності населення. Тому важливим є забезпечення сільськогосподарським виробництвом відповідності постачання цих продуктів потребам населення. На жаль, сучасний рівень споживання населенням України багатьох основних продуктів харчування, зокрема молока, нижче науково обґрунтованих норм раціонального харчування (Cherednichenko, Pashchenko, 2018).

Тривалий час молокопродуктовий підкомплекс потерпає від проблем, які перешкоджають його розвитку. Значне скорочення поголів'я, зменшення виробництва молока, скорочення споживчого попиту тощо призвели до спаду. Посилився спад внаслідок COVID-пандемії, зростання безробіття, війни, кризи в енергетичній системі, збільшення собівартості виробництва. Проте, ринок молочної продукції був і залишається висококонкурентним через її особливі властивості. Крім того, споживачі все більшу увагу звертають на тренди здорового харчування та споживання натуральних продуктів. При цьому на зменшення реальних доходів населення ринок реагує наповненням дешевими та менш якісними товарами.

Найвагоміші втрати в галузі молочного скотарства були на початку війни 2022 року. Внаслідок окупації і воєнних дій значна кількість поголів'я знищена російськими загарбниками, частину господарства змушені збувати за безцінь. В результаті було недоотримано 1 млн т молока (табл. 1).

Таблиця 1 – Динаміка обсягів виробництва молока в Україні (тис. т)

Рік	Господарства всіх категорій	у тому числі			
		підприємства		господарства населення	
		тис. т	% до всього	тис. т	% до всього
2010	11249	2217	19,7	9032	80,3
2015	10615	2669	25,1	7946	74,9
2020	9264	2761	29,8	6502	70,2
2021	8714	2768	31,8	5946	68,2
2022	7660	2621	34,2	5039	65,8
2022 до 2021, %	87,9	94,7	X	84,7	X
2022 до 2010, %	68,1	118,2	X	55,8	X

Аналіз динаміки обсягів виробництва молока за період 2010-2022 років свідчить, що загалом спостерігається зменшення майже на 32%, а за останній рік – на 12% у порівнянні з 2021 роком. Найбільшого спаду зазнали господарства населення – 44,2% та 15,3% відповідно. Сільськогосподарські підприємства навпаки, нарощували обсяги виробництва. У порівнянні з 2010 роком виробництво молока в сільськогосподарських підприємствах збільшилось на 18,2%, а порівняно з 2021 роком – зменшилось на 5,3%, що є суттєво кращим результатом, ніж у господарствах населення (табл. 1).

Сільськогосподарські підприємства мають більше можливостей інтенсифікації виробництва, ніж господарства населення. Завдяки цьому, продуктивність тварин і якість молока підвищувалась більш швидкими темпами. Тому, незважаючи на зменшення поголів'я, даними суб'єктами господарювання отримані більші обсяги продукції. За даними Державної служби статистики України продуктивність корів у сільськогосподарських

підприємствах із кожним роком покращується, що є позитивним явищем (Cherednichenko, Pashchenko, 2018).

Одним із основних факторів стимулювання виробників молочної продукції є ціна, підвищення якої при незмінних витратах, або більш швидкими доступними темпами, позитивно впливає на ефективність діяльності підприємства. Протилежною до обсягів виробництва є динаміка цін на молоко. Тривалий час спостерігається дисбаланс цін реалізації молока сільськогосподарськими підприємствами й роздрібних цін на нього в торгівельній мережі. Наприклад, у 2021 році в 3,5-4 рази.

За досліджуваний період (2010-2021 роки) сільськогосподарські підприємства - виробники молока - отримували стабільні прибутки. Молоко вважається найрентабельнішою продукцією тваринництва. Зокрема, в 2021 році рентабельність виробництва даної продукції становила 22,1%. Проте, це не є достатнім рівнем для розширення бізнесу й залучення достатніх інвестиційних ресурсів.

Важливим чинником впливу на ціноутворення є якість продукції. Адже якість сировини покращує показники готового продукту, відповідно молокопереробні підприємства зацікавлені в високоякісній молоко-сировині. Для наближення молочного сектору України до вимог європейського законодавства Мінагрополітики в серпні 2022 року затвердило зміни до Вимог щодо безпечності та якості молока і молочних продуктів.

В приватному секторі навіть якісне молоко не відповідає вимогам нормативних документів через недосконалість заготівлі та логістичної системи. Зокрема, в господарствах населення взагалі відсутній ґатунок екстра, а переважно молоко відповідає вищому та першому ґатунку.

Молочний ринок останніми роками відчував дефіцит сировини належної якості, а з початку повномасштабного вторгнення ситуація значно погіршилась. Найбільше молокозаводів потужностей знаходилися в Чернігівській, Харківській, Київській, Сумській і Житомирській областях, тобто найпостраждаліших регіонах.

Останніми роками якість молока від промислових господарств значно покращилася, а частка сорту екстра та вищого збільшилася. Наявність відповідних умов для отримання молока належної якості більш досяжна для сільськогосподарських підприємств, ніж для господарств населення. Зокрема, в сучасних промислових компаніях розводять племінних високопродуктивних корів.

1. Cherednichenko, O. & Pashchenko, O. (2018), Economic aspects of production and consumption of milk and dairy products. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 4, 1, 162–173, available at: www.are-journal.com.

2. Polinkevych, O. (2021). The Concept of Sustainable Business Development in Ukraine. *Studies in a changing business environment*. Vilnius: Lietuvos ekonomikos destytojų asociacija, 79–85

Щербаченко В.О., к.е.н., доцент
Сумський державний університет

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Формуванню стратегії інтелектуального капіталу інноваційних підприємств пов'язане з вирішенням таких наукових і практичних завдань, як модернізація економіки, ефективне

використання інтелектуального потенціалу (держави, регіону, підприємства), підвищення конкурентоспроможності та капіталізації підприємств. Для забезпечення найкращого результату від розробки та впровадження стратегії управління інтелектуальним капіталом необхідно узгоджувати її зі стратегічними цілями і ключовими аспектами загальної корпоративної стратегії підприємства.

Факторами, що впливають на вибір стратегії управління інтелектуальним капіталом є зовнішні (тип і стан економіки, НТП, постачальники, споживачі, інвестори, політичні, правові, законодавчі соціо-культурні, демографічні чинники, глобалізація) та внутрішні (вид діяльності підприємства, персонал, стратегія управління, організаційна структура підприємства, рівень технічного і технологічного забезпечення, імідж підприємства тощо).

На основі дослідження та оцінки кадрового, організаційного, клієнтського та інформаційного капіталів як складових інтелектуального капіталу підприємства нами запропоновано здійснювати вибір стратегії управління інтелектуальним капіталом підприємства (Щербаченко, 2016).

Враховуючі останні тенденції в управлінні *кадровим капіталом* підприємства (2023 Global Human Capital Trends, 2023), визначено такі види стратегій розвитку кадрового капіталу: стратегія розвитку персоналу, яка передбачає постійне підвищення кваліфікації співробітників з метою прискорення освоєння виробництва інноваційної продукції; стратегія закріплення персоналу на підприємстві потребує розробки заходів щодо закріплення висококваліфікованих працівників на підприємстві, перешкоджання їх переманованню конкурентами; стратегія інтелектуального стимулювання заснована на мотивації персоналу підприємства на створення наукоємної продукції і забезпечення її розвитку у відповідності з вимогами ринку; стратегія інтелектуального розширення, яка спрямована на залучення нових висококваліфікованих співробітників для забезпечення ефективного розвитку наукомістких виробництв.

Для розвитку *організаційного капіталу* слід застосовувати такі види стратегій:

- стратегія формування прогресивної організаційної структури, зорієнтованої на роботу в ринкових умовах;
- стратегія формування корпоративної культури інноваційного типу, яка спрямована на активізацію генерації персоналом інноваційних ідей в різних сферах діяльності підприємства;
- управління торговельною маркою, що спрямовано на вибір концепції позиціонування підприємства і його продукції на ринку, розробка комплексу заходів з формування лояльності споживачів до торговельної марки;
- оптимізацію інтелектуальної інфраструктури, що передбачає побудову оптимальної організаційної структури підприємства, яка має на меті раціональне використання інтелектуальних ресурсів.

В рамках розвитку *інформаційного капіталу* виокремлено такі види стратегій:

- стратегія розвитку інформаційних систем і баз даних (накопичення баз даних клієнтів, отримання доступу до баз даних винаходів та інновацій, придбання нового програмного забезпечення),
- стратегія управління інтелектуальною власністю та інтелектуальними активами (формування портфелю інтелектуальних ресурсів підприємства, розробка та використання внутрішньофірмової структури та класифікації інтелектуальних активів, розробка стратегії, визначення вартості інтелектуальних активів, оцінювання ділових відомостей та технологій, інвестування);
- впровадження бенчмаркінгу – безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик у діяльність досліджуваного підприємства (структурного підрозділу);
- стратегія трансформації індивідуальних знань у колективні (Kreitell, 2008) (конвертації кадрового капіталу в інформаційний): забезпечення обміну знаннями між

співробітниками, розвитку їх індивідуальної компетенції та її використання для підвищення конкурентоспроможності підприємства;

– стратегія трансферу технологій (Перерва, 2012) (передача патентів на винаходи; патентне ліцензування; торгівля безпатентними винаходами; передача технологічної документації; передача ноу-хау; передача технологічних відомостей, що супроводжують придбання чи оренду (лізинг) устаткування і машин; інформаційний обмін у персональних контактах на семінарах, симпозиумах, виставках тощо; інжиніринг; наукові дослідження і розробки при обміні ученими й експертами; проведення різними фірмами спільних розробок і досліджень; організація спільного виробництва; організація спільного підприємства).

Під *стратегією розвитку клієнтського капіталу* розуміється співпраця працівників підприємства із клієнтами, вивчення їх смаків, вподобань, дослідження споживацької поведінки; формування бренду компанії, основним завданням якої є розвиток прихильності споживачів до торгової марки, привертання уваги споживачів регулярними інноваціями, які узгоджуються з їхніми цінностями; корпоративна соціальна відповідальність; перенесення інформації зі сфери взаємодії із зовнішніми контрагентами підприємства до внутрішньо-корпоративних систем, її закріплення та використання, накопичення баз даних клієнтів; врахування вимог і побажань клієнтів у створенні нових товарів чи удосконаленні існуючих товарів і технологій їх виробництва.

Стратегія розвитку всіх складових інтелектуального капіталу актуальна насамперед для нових підприємств, які починають лише свою діяльність на ринку і не встигли сформувати свій інтелектуальний капітал, а також для таких, що знаходяться на стадії спаду і мають бажання продовжити діяльність у своїй галузі чи інших ринках, тобто диверсифікувати виробництво. Для реалізації цілей даної стратегії слід обрати такі напрямки: інтелектуальне розширення і трансфер технологій, а також бенчмаркінг і стратегії позиціонування торгової марки.

Стратегія взаємодії всіх складових інтелектуального капіталу – це комплексна стратегія, спрямована на розвиток підприємства через взаємодію кадрового, організаційного, клієнтського та інформаційного капіталів, які мають високий рівень і приносять значні прибутки. Управління інтелектуальним капіталом має бути спрямоване на підтримку досягнутого рівня, пошуку і освоєння нових сфер реалізації інтелектуального потенціалу підприємства, для цього варто зосередити увагу на закріпленні персоналу на підприємстві та розвитку і оптимізації інтелектуальної інфраструктури.

1. Щербаченко, В. О. (2016). Економічні засади управління інтелектуальним капіталом підприємства в умовах глобальної конкуренції [Дис. канд. екон. наук, Сумський державний університет]. Репозиторій Сумського державного університету. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/46024>

2. 2023 Global Human Capital Trends. (2023). Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>

3. Kreitel, W. A. (2008) Ressource Wissen: Wissensbasiertes Projektmanagement erfolgreich im Unternehmen einführen und nutzen. Wiesbaden : Gabler. 157.

4. Перерва, П.Г. Трансфер технологій (2012). Монографія. Харків : Апостроф, 668.

5. Полінкевич, О. М. (ред.) (2018). Стратегії та технології інноваційного розвитку корпорацій : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2018.

Ховрак І.В.

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

ВПЛИВ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА РЕПУТАЦІЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Заклади вищої освіти відіграють важливу роль у формуванні суспільства, прогресу та розвитку націй. У сучасному глобалізованому та діджиталізованому світі, де доступ до освіти стає все більш доступним, репутація закладів вищої освіти має вирішальне значення. Вона впливає на привабливість та престижність закладів для студентів, співробітників та партнерів; обсяги фінансування для покращення інфраструктури, проведення наукових досліджень та розширення навчальних програм; академічні та бізнес партнерства як на внутрішній, так і на міжнародній арені, а також перспективи випускників на ринку праці. Відповідно до результатів рейтингу World Reputation Rankings 2022 (The Times) до топ-10 закладів вищої освіти у світі відносять: 1) Harvard University, 2) Massachusetts Institute of Technology, 3) Stanford University, 4) University of Oxford, 5) University of Cambridge, 6) University of California, Berkeley, 7) Princeton University, 8) Yale University, 9) Tsinghua University, 10) The University of Tokyo. Заклади вищої освіти з сильною репутацією вважаються лідерами в своїх галузях, їх наукові дослідження та академічні досягнення отримують більше довіри і визнання. Це важливо для повернення талановитих вчених та викладачів, а також для залучення спонсорської та донорської підтримки.

Комунікаційний менеджмент грає критичну роль у формуванні та управлінні репутацією закладів вищої освіти, адже дозволяє побудувати бренд та формувати імідж закладу; сприяти формуванню контингенту; залучати випускників у розвиток закладу через програми менторства, стипендіальні фонди та співпрацю в професійній сфері; забезпечити кризовий PR під час кризових ситуацій для оперативного та прозорого реагування на події, пояснення ситуації та вжиття відповідних заходів для відновлення довіри та збереження репутації. Водночас комунікація повинна бути чесною, прозорою та достовірною, щоб заклад вищої освіти зміг розповідати правду про досягнення та проблеми, бути відкритими до зворотного зв'язку та враховувати пропозиції стейкхолдерів.

При розробці та реалізації комунікаційної стратегії університету варто використовувати із переліку можливих комунікаційних інструментів саме ті, які враховують його потреби та цільову аудиторію: 1) веб-сайт (надає загальну інформацію про заклад вищої освіти, має бути зручним у використанні, містити актуальну та достовірну інформацію всі аспекти діяльності закладу), 2) соціальні медіа (дозволяють налагодити двосторонню комунікацію, публікувати новини, події, досягнення, історії успіхів, фотографії, відео), 3) подкасти, віртуальні тури, блоги та відеоблоги (дозволяють поділитися експертними знаннями, цікавими історіями, дослідженнями та іншими цінними відомостями, що створює можливість для глибшого занурення в контент та зближення з аудиторією), 4) онлайн-платформи для навчання та співпраці (дозволяють проводити курси, вебінари, тренінги, форуми, конференції та індивідуальні зустрічі із представниками цільових аудиторій), 5) проведення офлайн-заходів (організація конференцій, семінарів та інших подій, комунікація зі школами та коледжами для залучення нових вступників, взаємодія з роботодавцями та бізнес-спільнотою для підтримки стажувань та працевлаштування здобувачів вищої освіти, взаємодія з амбасадорами та випускниками задля отримання фідбеку та рекомендацій, налагодження співпраці), 6) прес-релізи та медіа-відносини, рекламні кампанії (розсилка прес-релізів та співпраця з медіа про заходи та досягнення для інформування більш широкої аудиторії), 7) інформаційні бюлетені та електронні листи (дозволяють надсилати регулярні повідомлення про важливі події, новини, академічні та кар'єрні можливості).

1. The Times Higher Education World Reputation Rankings 2022. [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2022/reputation-ranking#!length/25/sort by/rank/sort order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2022/reputation-ranking#!length/25/sort%20by/rank/sort%20order/asc/cols/stats)
2. Khovrak, I., Polinkevych, O., Trynchuk, V. (2021). Management of financial institutions on the basis of corporate social responsibility as a driver of sustainable development. *Conference Proceedings VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development, Pila 21-22 October 2021*, 2, 246-264. <https://doi.org/10.14595/CP/02/015>.
3. Polinkevych, O., Pavlikha, H., Voichuk, M. (2022). Quality management of the education in higher education institutions of Ukraine on the principles of business socially responsibility. *National Interest*, 2 (7), 30–40. <https://sc01.tci-thaijo.org/index.php/NIT/article/view/240178>
4. Полінкевич, О.М. (2022). Критерії оцінювання якості бізнес-освіти у підприємницьких системах в умовах війни. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*, 1 (3). <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2022-1-3-7>
5. Polinkevych, O.M., Kuzmak, O.M. (2022). Marketing triggers of effective team building as factors of ensuring the quality of education. *Економічний форум*, 4, 83–89 <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-4-10>
6. Polinkevych, O., Khovrak, I., Trynchuk, V. (2022). Quality Management of Distance Education. *Proceedings of the 2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System, MEES 2022*, DOI: 10.1109/MEES58014.2022.10005695
7. Polinkevych, O., Kuzmak, O. (2023). Gamification as a tool for quality management of business education in Ukraine. *National Interest*, 3, 11. <http://sc01.tci-thaijo.org/index.php/NIT/article/view/240405/163898>

Фатенок-Ткачук А. О., к. е. н., доцент

Волинський національний університет імені Лесі Українки

ОСОБЛИВОСТІ ПРОГНОЗУВАННЯ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ У ПЕРІОД ВІЙНИ

Якісне прогнозування є запорукою формування стратегічних показників, що мають високу ймовірність досягнення. У всіх теорія війна була найсуттєвішим фактором ризику та тією умовою зовнішнього середовища, що дестабілізувала будь яку діяльність як суб'єкта господарювання так і національної економіки країни, де вона відбувалася. За оцінкою спеціалістів, нараховується більш ніж 150 методів прогнозування, хоча на практиці використовується набагато менше. Крім того немає особливої методики, де можна точно спрогнозувати певні показники, коли немає прогнозу стану ситуації, що сьогодні відбувається в країні.

У сучасних реаліях жоден науковець, практик не може дати ствердної відповіді щодо відповідності обраного методу прогнозування відповідним критеріям. А саме, методи прогнозування мають відповідати таким вимогам: поєднання суб'єктивної цінності й об'єктивної значущості оцінок; чітке застосування оцінок, яке не допускає різних тлумачень щодо вибору методів; можливість накопичення статистичної інформації та її використання для прогнозування. Розбіжність думок експертів, що дають прогнози макропоказників на наступні 3 роки, що враховуються у прогнозуванні на мікрорівні підтверджують таке твердження.

Прогнози подальшого зростання української економіки варіюються у дуже скромних масштабах: від +0,3% у 2023 р. до +6,4% у 2025 р. (дані прогнозу НБУ). Це дуже мало як для умов воєнного часу, так і для умов ймовірного повоєнного відновлення.

Богдан Данилишин виділяє такі основні аспекти повоєнної економіки України.

1. Падіння виробництва та росту безробіття.
2. Посилення ризиків для державних фінансів та валютної сфери. Зміни умов функціонування економіки, зокрема посилення падіння ВВП, потребують корекції в параметрах макроекономічної політики, як фіскальної так і монетарної.
3. Розбалансування сфери державних фінансів відбувається внаслідок звуження податкової економічної бази та зростання потреб у видатках.
4. Валютна нестабільність у випадку зменшення зовнішньої підтримки та допомоги (Данилишин, 2023).

Такий прогноз для підприємства автоматично заперечує планування зростання обсягів виробництва, якщо це не є критичною інфраструктурою через зменшення купівельної спроможності населення. Виникають додаткові ризики варіювання курсу валют і відповідно вплив на експортну діяльність. Через закриття більшості підприємств частини України звужуються сировинні ринки, що у свою чергу спонукатиме підприємства шукати зовнішніх постачальників, у яких свої умови та цінова політика. Ніхто не може гарантувати, що сьогоднішнє зменшення податкових ставок для суб'єктів господарювання 3-ї групи не обернеться на зростання податкового навантаження для всіх.

Прогноз центру економічних стратегій має дещо інше бачення.

1. Є позитивні тенденції ринку праці. Кількість вакансій повертається на базовий рівень.
2. Поступове сповільнення інфляції. У березні річна інфляція становила 21,3% р/р. Інфляція сповільнювалася за всіма категоріями товарів та послуг, окрім освіти.
3. Існує розрив у фінансуванні державного бюджету. Потреби України в додатковому фінансуванні державного бюджету збільшилися до 59,3 млрд доларів США. Проте обсяг підтвердженого та отриманого іноземного фінансування на 2023 рік становить лише 41,3 млрд доларів США, на додачу до чого уряд вже випустив ОВДП на 5,2 млрд доларів США. Це створює фінансовий розрив у розмірі 12,8 млрд доларів США.
4. Логістичні перешкоди та обмеження ЄС щодо с/г продукції можуть змусити бізнес інвестувати в переробку.
5. Міжнародні резерви НБУ продовжують бити рекорди та за результатами квітня сягнули 35,9 млрд дол. США. Це – новий історичний максимум за одинадцять років. Але, як ми розуміємо, ці резерви створені не від експорту. Крім того виникає питання чи можемо ми зовнішню допомогу називати резервами?
6. Обсяг депозитів домогосподарств продовжує зростати. Не зважаючи на це кредити резидентам продовжують зменшуватися. З ризиками війни, які все ще існують, кредити майже навряд чи покращаться без державної підтримки або страхування воєнних ризиків (Самойлюк, 2023).

Обліково-аналітична підсистема управління підприємством спроможна стати інтегруючим фактором й встановити принципи структурування інформації для всіх елементів системи стратегічного планування. У процесі прогнозування формуючи стратегічні плани варто врахувати такі проблеми:

- 1) у процесі аналізу внутрішнього середовища підприємств потрібно уникати дублювання інформації – результату роботи різних підрозділів;
- 2) виникнення проблем пов'язаних із структуруванням інформації для усіх підрозділів підприємства;
- 3) складність групування облікової інформації у розрізі бізнес-процесів;
- 4) неможливість залучення необхідної інформації про реальний стан позиції контрагентів;
- 5) складність прогнозування економічних показників у контексті аналізу потенціалу підприємства (Самойлюк, 2023).

Чи можна такий прогноз назвати таким, що сприятиме формуванню ефективних

стратегічних планів? Це швидше прогноз на рік, який має оптимістичний характер без врахування можливих сценаріїв.

На сьогодні існує оновлений макроекономічний прогноз НБУ основними тезами якого є наступні:

- прогнозується сповільнення інфляції до 18,7 % у 2023 році. У наступні роки цей процес відбуватиметься швидше завдяки зниженню безпекових ризиків, повноцінному відновленню логістики та збільшенню врожаїв. Національний банк очікує, що вона зменшиться до 10,4% у 2024 році та 6,7% у 2025 році.

- економіка поступово повертатиметься до стійкого зростання ВВП: до 4,1% у 2024 році та 6,4% у 2025 році.

- прослідкуватиметься збільшення від'ємного сальдо торговельного балансу.

- прогнозує суттєве зниження безпекових ризиків із початку 2024 року. Основними ризиками залишаються триваліший термін повномасштабної воєнної агресії росії, а також подальше руйнування об'єктів критичної інфраструктури (Кознова, 2023).

Враховуючи прогноз НБУ можна прогнозувати часткове повернення громадян України з-за кордону і відповідно збільшення працездатних осіб. Відповідно зростання попиту на товари першої необхідності та ті, що використовуватимуться для відновлення будівель та житла. Відповідно стратегії диверсифікації видів продукції та прогнозування обсягу зростання потреби окремих груп товарів з метою зміни номенклатури, а може й виду економічної діяльності буде нагальним питанням.

Для прогнозу на мікрорівні доцільно враховувати додаткові ризики, які не завжди можна оцінити кількісно, а саме: загроза значного пошкодження об'єктів енергетичної інфраструктури; ймовірність пошкодження об'єктів нерухомості та обладнання від ракетних обстрілів; зростання потреби мобілізації осіб чоловічої статі та ймовірність додаткової міграції за кордон жінок серед існуючих працівників; політичні ризики від країн експортерів, що перебувають не на стороні України; неритмічність зовнішніх надходження та виникнення потреб зростання податкового навантаження.

1. Данилишин, Б. (2023). Як забезпечити економічне зростання в умовах війни. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/3/697664/> (дата звернення 08.05.2023).

2. Кознова, О. (2023). Що відбуватиметься в економіці України у 2023-2025 роках: оновлений макроекономічний прогноз НБУ. *Бізнес під час війни*. URL: https://biz.ligazakon.net/news/217038_shcho-vdbuvatimetsya-v-ekonomts-ukrani-u-2023-2025-rokakh-onovleniy-makroekonomchniy-prognoz-nbu.

3. Просто про економіку (на основі матеріалів Інфляційного звіту за січень 2023 року). Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-na-osnovi-materialiv-inflyatsiyного-zvitu-za-sichen-2023-roku>.

4. Самойлюк, М. (2023). Трекер економіки України під час війни. Центр економічних стратегій. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>

5. Фатенок-Ткачук, А. О. (2015). Обліково-аналітичне забезпечення прогнозування у стратегічному плануванні. *Економічний часопис ЧНУ імені Лесі Українки*. 4, 140–147.

Flieger Michal, Prof. UAM dr hab.

Adam Mickiewicz University, Poznań, Poland

CONSISTENCY CONCEPT IN PRACTISE - MEASUREMENT ISSUES

Consistency concept is a new idea in business science that provides companies with more

effectiveness and competitiveness. According to this concept it is necessary to identify the areas which need to be adjusted to one another and once they are consistent they need to be measured. The measurement system is not a simple thing in everyday operations. To be consistent it is necessary to answer the question what the measures of consistency are. Unfortunately there are no proposals in management literature. This article shows an outline of consistency concept and a few practical problems that managers may face in practice.

Key words: *consistency concept, consistency measures, effectiveness, management concepts*

Introduction. When we think about organization and its effectiveness the first question to be asked is if there is only one factor that mostly influences the level of organizational effectiveness. The answer here is not simple. Namely, there are many factors which force companies to take steps to be more and more effective nowadays. First it is necessary to understand that effectiveness comes directly from flexibility. The drive to be flexible results from organizational surrounding that is turbulent. Turbulent environment means that it changes in various ways and the changes are usually big and unexpected. This is why the organizations operating in today's reality need to adjust to turbulent conditions to survive.

The question is what steps to undertake to be flexible and competitive in a long run. Here the first idea is to focus on the company structure that needs to change according to fickle surrounding. Traditional structures are changed into process ones and, thus, they respond to changing consumer needs quickly and promptly.

However, the topic of company structures is not a new one. Process structures are widely known and used in business as well as in public administration organizations. This is why the new ways to be flexible and effective need to be searched.

One of the recent ideas to meet the above requirements is consistency concept. This is a new concept in management theory which is worth discussing and further examination. The purpose of this paper is to outline the concept and to draw the attention towards a very interesting issue connected with operational consistency management, which is consistency measurement system. The topic is even more interesting if we realize that something like consistency measures does not exist yet, but probably in the nearest future it will need to be created.

Consistency concept outline. Consistency concept, generally speaking, is about matching together various aspects of organization so that they are harmonized. The point here is to point out the areas which need to be harmonized and to work out the ways to make the adjustments. The areas that need to be adjusted form so-called consistency platforms. For example one of such platforms is management concepts and management methods. These two elements form a platform that shows the managers that they need to form a consistent system from concepts and methods in the whole organization. Of course there are also more issues connected with each consistency platform.

When we take into consideration the platform outlined above, there is a question of not only matching the concepts with methods, but also of matching the concepts with one another and the methods with one another. This way we start from a strategic system that needs to be harmonized and go further into lower levels of consistency when we look into particular elements that create the platform.

To exemplify the above it is necessary to introduce process concept together with fractal concept within the organization. The two concepts require such methods as participation, corporate culture, delegation and others. However, corporate culture needs to be matched to participation and delegation mechanisms so that all these elements are consistent. This is only one example of looking for consistency with the perspective of particular platforms.

Another example of consistency platform is connected with organizational resources. When we harmonize concepts and methods it is necessary to adjust human resources to the system. The people within the organization need to be prepared, ready and just simply appropriate to function in a given system. Not every worker, for example, is right for participation or decision making. Thus, the people need to be harmonized with other consistency platforms. This is in the general outlook the idea that forms consistency concept and that also creates many issues for contemporary

managers and management scientists.

Consistency measurement system. Once we decide what the consistency platforms are, there is a need to answer the question if the platforms are consistent, or what level of consistency they are on. To do this, the measures come in place. However, as the platforms and their content are various in their kind it is natural that there is no one universal measurement system (at least yet).

When we think about the measurements of consistency first of all we should try to make some kind of categories in which the measurements may fall. The simplest categories are: figures and qualitative measures. The first group is quite simple to understand and use because it is about stating the right numbers as measures. Of course, first of all we need to decide what the numbers should be, which can be difficult itself, but once we do this the system should work smoothly.

More problems are caused by the content that is difficult or impossible to be measured with numbers. This is usually the content that requires innovativeness and initiative to find out how it can be measured. In every case the managers responsible for consistency need to sit down and work out the measures which are the most appropriate in a given situation and with a give content.

Taking into consideration the two types of measures it can be clearly seen that in some point of creating one consistency measurement system the two need to meet and to be somehow combined into one measurement system. This usually creates a new challenge for managers because in this case the two different ways of evaluation must be combined.

It is not the only problem when thinking about consistency measures. Another problem is connected with computerization of the whole system. It is possible to computerize measures which are based on numbers. Sometimes it is difficult or costly, but still possible. However, when we think about qualitative measures it is very difficult to make a computer system that controls consistency and lets the managers know if something starts to go wrong. As we see the challenge is creating the system that will be a kind of consistency controlling system, but the variety of factors creating consistency make the challenge even bigger.

Conclusions. Consistency concept is a new management approach to organizational effectiveness and competitiveness. It is a response to changing organizational environment. Organizations nowadays need to search for innovative ways to become more and more competitive and this concept is one of them.

In consistency concept the managers need to determine so-called consistency platforms which show what elements must be harmonized. These elements are adjusted to one another and thus the organizations work smoothly. Moreover, the consistency concept requires also adjusting each platform itself, so that it is well harmonized.

However, once the consistency is reached it requires ongoing improvement. To do that it is necessary to measure consistency. When managers improve consistency platforms they need to measure if the improvement brings results or not. Thus, it is necessary to establish a whole measurement system that is similar to controlling.

Thinking about measurements of consistency, there are factors that are easier to measure, connected with numbers (costs for example) but also there are factors of more qualitative nature, where numbers are not a perfect or possible measure. In this case the managers need to be creative to figure out the measures and to establish the whole system. This is still a new thing in management and requires further examination in the future.

1. Dries, N., (2023). HRM in Turmoil Times, *Human Resource Management Journal*, 33, 1, January
2. Fliieger, M. (2016). Koncepcja spójności organizacyjnej, *Organizacja i Zarządzanie*, 2 (34), Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice
3. Fliieger, M., (2019). The Consistency Concept in Management, Operational Approach, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań
4. Kotter, J. (2012). *Leading Change*, Gulf Coast Books
5. Sudhir, R., (2007). Change management, *SCMS Journal of Indian Management*, January-March.

СЕКЦІЯ 2. БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ТРЕНДИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ

Аврамчук Л., к.пед.н., доцент

Воробей Н.

НУБіП

ВПЛИВ РЕГУЛЯТОРНИХ ЗАХОДІВ НБУ НА ПОПИТ ТА ПРОПОЗИЦІЮ НА ГРОШОВОМУ РИНКУ

Грошовий ринок, як відомо – це особливий сектор фінансового ринку, на якому купують і продають гроші як специфічний товар, де формується попит, пропозиція та ціна цього товару з метою перетворення його в інвестиції (Шклярчук, 2018).

Попит на гроші визначає їхню кількість і потребу в фінансових ресурсах як з боку бізнесу, так і з боку населення, а також державних інституцій. Попит на гроші є певним, заздалегідь визначеним запасом грошей, який прагнуть мати у своєму розпорядженні економічні суб'єкти, що існує на певний момент, тобто це явище залишку, а не потоку (Маначинська, Чичкань, 2017).

Сьогодні Національний банк України вживає регуляторних заходів для зменшення попиту в готівковому сегменті валютного ринку, для захисту міжнародних резервів і уточнює низку відповідних норм (Polinkevych, Trunchuk, Klarkiv, 2022; Полінкевич, Тринчук, Клапків, 2022; Полінкевич, Тринчук, Клапків, 2022). Так, Національний банк України з 1 жовтня 2022 р. збільшив із 50 тис. грн до 100 тис. грн (в еквіваленті) щомісячний ліміт на купівлю громадянами безготівкової іноземної валюти з подальшим розміщенням на безвідкличний депозит від трьох місяців. Такі зміни дадуть змогу додатково переорієнтувати попит населення з готівкової іноземної валюти на безготівкову, адже операції з продажу безготівкової валюти банками здійснюються за курсом, ближчим до офіційного, ніж з продажу готівкової і є зручнішими та безпечнішими.

Зазначимо, що Національний банк України ще 21 липня 2022 р. дозволив банкам продавати громадянам безготівкову іноземну валюту за умови вкладення цих коштів на строковий депозит. Кількість банків, які пропонують таку послугу, поступово збільшується. Зокрема, упродовж серпня-вересня таку можливість забезпечили кілька банків із найбільшою кількістю клієнтів (Офіційне) [6]. Стосовно зміни грошової маси протягом останнього року, то грошова маса на кінець року значно збільшилась, в порівнянні з початком року (табл.1).

Таблиця 1 – Динамічні співвідношення грошової маси, монетарної бази в економіці України, млн грн (Незалежна)

Місяць	Грошова маса всього МЗ (в млн. грн.)	Монетарна база (в млн. грн.)
Грудень 2021	2 071 360	662 499
Січень 2022	2 047 250	692 826
Лютий 2022	2 032 530	790 776
Березень 2022	2 079 830	732 842
Квітень 2022	2 125 420	736 288
Травень 2022	2 121 040	739 021
Червень 2022	2 147 610	729 370
Липень 2022	2 252 660	726 893
Серпень 2022	2 263 340	754 216
Вересень 2022	2 277 070	740 492
Жовтень 2022	2 324 890	734 050

СЕКЦІЯ 2. БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ТРЕНДИ ТА
ТРАНСФОРМАЦІЯ

Місяць	Грошова маса всього МЗ (в млн. грн.)	Монетарна база (в млн. грн.)
Листопад	2 376 890	758 329
Грудень 2022	2 506 600	792 537

Аналіз таблиці 1 свідчить про те, що інтенсивність обороту грошей значно збільшилась, відповідно збільшився попит на гроші, що має позитивно вплинути на економічний розвиток країни.

Зараз темпи зростання монетарних агрегатів нижчі за інфляцію, тим часом як депозитна база банківської системи надалі зростає. У вересні 2022 р. динаміка зростання всіх монетарних агрегатів дещо сповільнилася. Так, збільшення грошової маси (МЗ) становило 18,5% р/р проти 19% у серпні. Динаміка грошової бази за місяць сповільнилася з 15,2% до 15% р/р, а готівки в обігу (М0) – одразу з 17,6% до 14,5% р/р. Таким чином, динаміка обсягу грошей у економіці є значно нижчою за інфляцію. Проте також варто зважати і на часткове скорочення участі економічних суб'єктів у нормальному грошовому обігу (мешканці тимчасово окупованих територій, українці за кордоном) (Незалежна).

В сучасній економічній теорії як альтернативний чинник протидії небажаному, надмірному попиту на грошовому ринку розглядається пропозиція грошей (Малахова, Тріщ, 2019). Пропозиція грошей на грошовому ринку визначається кількістю грошей в обігу, а її структура – співвідношенням різних грошових агрегатів (М0, М1, М2, М3).

На пропозицію грошей впливають:

- ціна (відсоткова ставка) за надані в користування грошові кошти;
- розмір гарантій повернення коштів;
- зростання попиту у зв'язку зі зростанням виробництва тощо (Недільська, 2016).

В табл. 2 наведена динаміка за грошових агрегатів за 2022 р, а також внутрішнього кредиту.

Таблиця 2 – Динаміка зміни грошових агрегатів за період 2022 року (Маначинська, Чичкань, 2017)

Показник	Одиниця виміру	За поточний період	За попередній період
Грошовий агрегат МЗ	млн грн	2277068,00	2263343,90
Грошовий агрегат М0	млн грн	623268,90	640179,20
Грошовий агрегат М1	млн грн	1402610,50	1394022,10
Грошовий агрегат М2	млн грн	2275701,00	2261911,50
Інші статті (чисті)	млн грн	861898,70	880507,00
Внутрішній кредит	млн грн	2194923,50	2190566,70

З аналізу наведених даних видно, що грошова маса дещо зростає, за виключенням грошового агрегату М0, який дещо зменшився за означений період. Внутрішній кредит почав поступово нарощуватися, що в цілому може свідчити про тенденції до пристосування економіки, та грошового ринку зокрема до складних умов російсько-української війни, в тому числі завдяки міжнародній допомозі (Маначинська, Чичкань, 2017).

За умов високих процентних ставок суб'єкти ринку переміщують більшу частину своїх грошових залишків (що не приносять доходу) до високодохідних активів. З будь-якою більш низькою процентною ставкою рівень попиту на гроші буде перевершувати їх кількісну пропозицію. І навпаки, з будь-якою більш високою процентною ставкою пропозиція грошей перевищує рівень попиту (Незалежна).

У жовтні 2022 р. Правління Національного банку України ухвалило рішення залишити облікову ставку на рівні 15% річних. Курсова стабільність, підтримана цим рівнем облікової ставки та додатковими заходами Національного банку України, і надалі сприятиме збереженню керованості інфляційних процесів. Інфляція в умовах війни очікувано зростає, але залишається керованою (Офіційне).

За сучасних складних умов Національний банк України орієнтується в процесі розвитку механізму формування пропозиції грошей, зокрема, на Стратегію розвитку

фінансового сектору України до 2025 року (Стратегія), якою передбачено цифрові трансформації інструментів впливу на цю пропозицію, що сприятиме оптимізації економічних відносин на грошовому ринку України.

Отже, можна зробити висновок, що сучасний грошовий ринок України має ще достатньо високу питому вагу готівки, втім простежуються тенденції до зростання безготівкових фінансових операцій, стрімко розвиваються цифрові фінансові технології відповідно до цифрової трансформації української економіки. На грошовому ринку рівень процентної ставки змінюється таким чином, щоб відновити рівновагу між попитом і пропозицією.

1. Шклярук, С. Г. (2018). Ринки фінансових послуг: теорія, методи, інструменти та практика : навч. Посібн. Київ : ДП « Вид. дім « Персонал»

2. Маначинська, Ю. А., & Чичкань, М. О. (2017). Аналіз та класифікація чинників попиту на гроші. *Причорноморські економічні студії*, 15, 193–196.

3. Polinkevych, O., Trynchuk, V., & Klapkiv, Y. (2022). Ekonomiczne konsekwencje wojny na Ukrainie dla świata in // Economic, social & legal aspects of enterprise management context of the political & economic crisis. Scientific editors Monika Dobska, Ryszard Kamiński, Poznań, pp. 227-241.

4. Полінкевич, О., Тринчук, В., & Клапків, Ю. (2022). Зміни парадигми ведення бізнесу під час пандемії COVID-19 в умовах війни в // Вплив COVID-19 на національну безпеку, соціально-економічне середовище країни та здоров'я населення: монографія / за заг. ред. А. В. Височиної, Н. Є. Летуновської. Суми : СумДУ, 307-318.

5. Полінкевич, О. М., Тринчук, В., & Клапків, Ю. (2022). Зміни у світовій економіці під впливом війни в Україні. Давид і Голіаф: проблеми безпеки та сталого розвитку України в умовах війни: колективна монографія. Львів: Львівський університет бізнесу та права, 287-298.

6. Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua>.

7. Незалежна асоціація банків України. Індикатори грошово-кредитного ринку. URL: <https://nabu.ua/ua/indikatori-groshovo-kreditnogo-rinku-2.html>.

8. Малахова, О. Л., & Тріщ, Х. В. (2019). Пропозиція грошей як основа стабільності економіки України. *Інфраструктура ринку*, 31, 651–662.

9. Недільська, Л. В. (2016). Грошовий ринок України: складові елементи, стан, тенденції розвитку. *Вісник ЖНАЕУ*, 2 (57), 2, 140–147.

10. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. URL: <https://www.fg.gov.ua/storage/files/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-do-2025-roku.pdf>.

Біловодська О. А., д. е. н., професор

Сірош Д. С.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВИХ ВИТРАТ ЯК ЧИННИК УСПІШНОГО БІЗНЕСУ

Зростаюча конкуренція та швидкий технологічний прогрес ставлять перед суб'єктами господарювання вимоги щодо збільшення ефективності своєї діяльності. У сучасних умовах, де велика кількість компаній пропонують схожі товари та послуги, добре продуманий

СЕКЦІЯ 2. БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ТРЕНДИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ

маркетинг є ключовим чинником успішної діяльності бізнесу. Однак, ефективне використання маркетингового бюджету може бути важким завданням, адже витрати можуть бути значними та не завжди приводять до бажаного результату.

Для порівняння різних підходів щодо ефективності маркетингових витрат нами в контексті застосування бізнес-моделей, проаналізовано компанії різних галузей із найбільшими частками на відповідних ринках, відомі як Spotify (Gotting, 2023a), Starbucks (Starbucks Market, 2023), Nike (Nike Statistics, n.d.).

Spotify. Застосовує модель freemium, що є достатньо дієвою бізнес-моделлю і передбачає безкоштовну версію продукту з обмеженим функціоналом, який можна покращити або розширити, купивши преміум-версію за певну ціну. Але, слід відзначити, що компанії треба думати над поступовим переходом на модель premium повністю, без безкоштовних можливостей для користувачів, що базується на тому, що товар або послуга мають вищу якість, ніж аналогічні продукти на ринку, і тому можуть бути продані за вищу ціну (табл. 1).

Важливим кроком також є розширення певних функцій на Roblox, адже це збільшує аудиторію та можливості для бренду.

Таблиця 1 – Моделі бізнесу у сфері цифрових технологій та Інтернет-бізнесу

Бізнес-модель	Переваги	Недоліки
Freemium	Більша клієнтська база, можливість випробування продукту, можливість виробництва звички, підвищення віддачі	Мало користувачів платять за преміум підписку, високі витрати на залучення нових користувачів, можлива знижена конверсія, ризик залежності від безкоштовної версії
Premium	Висока конверсія, відсутність реклами, що поліпшує користувацький досвід, стабільний потік доходів, що дозволяє планувати бізнес та інвестувати у розвиток продукту	Обмежене число користувачів, що обмежує потенційний дохід, більш висока ціна, що зменшує ймовірність повернення користувачів, відсутність можливості випробування, що може зменшувати зацікавленість користувачів у покупці платної версії

Starbucks. Постійне запровадження диверсифікації пропозицій продуктів і послуг у бізнес-моделі допомагає зміцнювати позиції компанії, оскільки Starbucks пропонує звичайну каву за нижчою ціною, щоб захопити середній клас, а її дорогий сорт — як преміум. Завдяки постійному спілкуванню із клієнтами, компанія стримує наявну аудиторію та захоплює нову, але з часом старі методи можуть набриднути, тому варто вводити інновації та зміни.

Nike. Покупка стартапів, постійне введення інновацій та нових продуктів є найбільш важливими складовими в їх бізнес-моделі та стратегії. Компанії варто зосередитись на створенні кращих умов для своїх працівників, адже з часом проблема буде ще більшати. Загалом компанія має ефективний маркетинг, що не є дивним, враховуючи розмір бюджету виділеного на нього.

Оцінювання ефективності маркетингових витрат (E_M) аналізованих компаній здійснюємо на основі розрахунку відсотку доходів, що витрачаються на маркетинг та порівняння його з нормами бюджетів на маркетинг для компаній такого розміру:

$$\text{Spotify (Faria, 2023a; Gotting, 2023b): } E_M = \frac{1,6 \text{ млрд.євро}}{11,7 \text{ млрд.євро}} \cdot 100\% \approx 13,68\%$$

$$\text{Starbucks (Faria, 2023b; Starbucks, n.d.): } E_M = \frac{0,4167 \text{ млрд.євро}}{32,25 \text{ млрд.євро}} \cdot 100\% \approx 1,29\%$$

$$\text{Nike (Pratap, 2022; Dixon, 2022): } E_M = \frac{3,85 \text{ млрд.євро}}{46,7 \text{ млрд.євро}} \cdot 100\% \approx 8,24\%$$

Отже, компанія Spotify вже почала відчувати тиск через перевитрачання на маркетинг. Так, у 2022 компанія скоротила 6% робітників через скорочення бюджету для виплати заробітних плат (Ingham, n.d.). Spotify витрачає стільки коштів, скільки варто витратити стартапам. Starbucks, хоч і витрачає доволі мало коштів на маркетинг, є успішною компанією. Причиною для цього можна вважати те, що їх маркетингові кампанії часто є бюджетними та одночасно ефективними, а іноді бюджет на них ділиться між Starbucks та компанією-партнером. Таким чином, Starbucks заощаджує на маркетингу без зниження його ефективності, що приводить до зменшення загальних витрат компанії і збільшення її загальних щорічних доходів. Nike витрачає розмір коштів в рамках пропонованого відсотку бюджету маркетингу. Але тут також постає питання ефективності їх маркетингових кампаній.

Отже, враховуючи, що нормою відсотка доходів, що витрачаються на маркетинг, для успішних компаній є 6-12% (Marketing, n.d.), то можна зробити певні висновки щодо ефективності маркетингу на трьох підприємствах та надати певні рекомендації (табл. 2).

Таблиця 2 – Загальні висновки щодо маркетингових витрат у Spotify, Starbucks, Nike

Показник	Spotify	Starbucks	Nike
Відсоток доходів, що витрачаються на маркетинг	13,68%	1,29%	8,24%
Стратегічна орієнтація маркетингу	Не дає очікуваних результатів	Ефективна і, за прогнозами, має такою і залишатися	Задовільна, але не достатньо актуальна і чітко визначити неможливо
Ефективність маркетингових витрат	Витрати на маркетинг у компанії завеликі, враховуючи їх ефективність	Витрати є невеликими, але ефективними	Витрати є достатніми, але їх ефективність «під питанням»
Рекомендації	Spotify варто проаналізувати, які з маркетингових кампаній приносять найменше прибутку та змінити їх на нові кампанії. Якщо ефективність все ж не вдасться підвищити, тоді маркетингові витрати варто скоротити	Starbucks винайшли стратегію, яка є одночасно і ефективною, і бюджетною. Але компанії не варто ще більше скорочувати бюджет на маркетинг, бо тоді доходи можуть почати зменшуватись	Якщо компанія продовжуватиме ігнорувати внутрішні конфлікти, вони стануть зовнішніми. Тоді імідж компанії погіршиться і витрати на маркетинг задля його відновлення збільшаться

Отже, компанії, які «перевитрачають» на маркетингові заходи, мають знаходити джерела для компенсації коштів, наприклад, скорочувати працівників або вкладати менше коштів на заходи інших відділів: менеджменту, фінансів, логістики тощо.

Компанії, які витрачають занадто мало на маркетинг ризикують. Так, якщо мова йде про стартап, то ризик неймовірно великий, а наслідком може бути навіть просто невихід компанії на ринок. Якщо ж говорити про стабільні компанії з великою часткою ринку, то ризик є меншим. Головне формувати ефективний маркетинговий бюджет, бо якою б відомою компанія не була, без маркетингового впливу на споживачів, про неї забудуть, знайдуть більш привабливі замітники тощо, адже стовідсотково унікального продукту в наші часи немає.

Прикладом компанії, у якої маркетинговий бюджет малий є Starbucks. Вони, витрачаючи мало, мають ефективну бізнес-модель та маркетингову кампанію. Проте економією на маркетингу не варто зловживати, адже він є ключовим елементом для успішності бізнесу.

Також жодне підприємство не застраховане від наслідків провального маркетингу,

навіть якщо бюджет на нього було сформовано доцільно. А провальний маркетинг, наприклад 2023 році, призведе до підвищення витрат на нього в 2024 і навіть подальших роках.

Загалом, належний маркетинговий бюджет є важливим для будь-якої компанії, незалежно від її розміру чи галузі. Це кошти, які компанія спрямовує спеціально для маркетингових заходів. І варто розуміти, що бюджет на маркетинг – це лише інструмент, що допомагає фінансово реалізувати маркетингову стратегію.

1. Dixon, E. (2022). *Nike revenue up 5% to US\$46.7bn for 2022*. SportsPro. https://www.sportspromedia.com/news/nike-q4-2022-financial-results-statement-revenue-income/?zephyr_sso_ott=gTTWQB
2. Faria, J. (2023a). *Spotify sales and marketing costs worldwide 2022*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/813757/spotify-sales-marketing-costs/>.
3. Faria, J. (2023b). *Starbucks: advertising spending 2022*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/289363/starbucks-advertising-spending-worldwide/>
4. Gotting, M.C. (2023a). *Global music streaming subscribers 2022*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/653926/music-streaming-service-subscriber-share/>
5. Gotting, M.C. (2023b). *Spotify revenue 2013-2022*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/813713/spotify-revenue/>
6. Ingham, T. (n.d.). *Over-spending and under-pricing: Spotify's commercial missteps have come back to haunt it*. Music Business Worldwide. <https://www.musicbusinessworldwide.com/over-spending-and-under-pricing-spotifys-commercial-missteps-have-come-back-to-haunt-it/>
7. *Marketing Budget: Definition & Example*. (n.d.). StudySmarter UK. <https://www.studysmarter.co.uk/explanations/marketing/strategic-marketing-planning/marketing-budget/>
8. *Nike Statistics*. (n.d.). WallStreetZen. <https://www.wallstreetzen.com/stocks/us/nyse/nke/statistics#3-market-share>.
9. Pratap, A. (2022). *Marketing Expenses of Nike*. Statistic. <https://statstic.com/marketing-expenses-of-nike/>
10. *Starbucks Market share relative to its competitors, as of Q4 2022*. (n.d.). CSIMarket. <https://csimarket.com/stocks/competitionSEG2.php?code=SBUX>
11. *Starbucks Revenue 2010-2022*. (n.d.). Macrotrends. <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/SBUX/starbucks/revenue>

Слізаров І.Г.

Борисенко А.А.

Криворізький національний університет

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ (МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД)

Сьогодні все більше уваги приділяється цифровим технологіям, зокрема оцифруванню системи державних послуг. У зв'язку з швидким технологічним прогресом та цифровізацією, зростає роль місцевого самоврядування в суспільстві. Органи місцевого самоврядування є важливою суспільно-політичною структурою, від якої залежить життя людей певної громади. Цифрові технології дозволяють підвищувати ефективність і якість роботи органів місцевого самоврядування, сприяють збільшенню участі громадян у процесах управління та

поліпшенню якості послуг, що надаються на місцях. У цьому контексті важливу роль відіграє прогресивний міжнародний досвід використання цифровізації у сфері державного управління, зокрема, в органах місцевого самоврядування (Сидоренко, 2021).

На даний момент в Україні та світі все більше уваги приділяється наданню послуг з використанням цифрових технологій та впровадженню електронного врядування. Наприклад, в Ізраїлі місцеві органи влади застосовують цифрові інструменти системи «CityData», яка дозволяє збирати та аналізувати дані з різних джерел, включаючи соціальні мережі, для покращення послуг та розвитку міст.

Зокрема, у Швеції активно використовуються інноваційні технології з метою забезпечення високої якості послуг місцевого самоврядування. Наприклад, в місті Стокгольм нещодавно була запроваджена система електронного голосування, що дозволяє громадянам брати участь у виборах через мережу Інтернет, збільшуючи доступність голосування та знижуючи його вартість. Також, в Швеції використовуються цифрові інструменти для покращення комунікації між органами влади та громадянами, зокрема, створені платформи для зворотного зв'язку та інтерактивних дискусій з мешканцями міст.

У місцевому самоврядуванні Фінляндії цифрові технології використовуються для автоматизації та оптимізації процесів, покращення комунікації з громадянами та забезпечення високої якості послуг. Наприклад, в місті Еспоо, була запроваджена цифрова платформа «One Weekend in Espoo», яка дозволяє мешканцям міста брати участь у процесах планування розвитку міста та забезпечення безпеки. Також, в Фінляндії діє програма «Електронний документообіг», що дозволяє ефективно керувати документами та забезпечувати їх безпеку та доступність.

В Естонії також спостерігається високий рівень цифровізації суспільних відносин: активно розвиваються процеси в напрямку е-демократії - голосування на виборах у цій країні відбувається в онлайн-режимі, з кожним роком все більше організацій державного сектору працюють онлайн і, як наслідок – спостерігається зниження показників щодо прояву корупції в усіх сферах державного управління (Сиволапенко, 2018).

Цікавий також досвід шотландського міста Глазго, де було проаналізовано доцільність і корисність впровадження цифрових технологій у сфері охорони здоров'я, освіти, зайнятості, туризму, розробки цифрових продуктів, транспорту тощо. Цифрова стратегія була успішно реалізована у сфері надання послуг та прийняття рішень, впроваджена система цифрового планування та створено тривимірний простір інтелектуального 3D-міста (заснованого на технології штучного інтелекту), а також зроблені впевнені кроки до створення системи цифрових робочих місць, що є важливим для розвитку місцевого бізнесу (Каламан, Пурцхванідзе, 2020).

Україна займає далеко не останнє місце серед країн, які використовують цифрові технології у місцевому самоврядуванні. На даний момент в Україні активно розробляються та впроваджуються різноманітні цифрові інструменти, зокрема, електронна система звітності місцевих органів влади «Е-Звіт», система електронного документообігу «Е-Діловодство», портал «Дія» та інші. Одним з прикладів успішного впровадження цифрових технологій у місцево самоврядування в Україні є проєкт «Електронна міська влада» в місті Львів. Завдяки цьому проєкту місто отримало ефективний інструмент взаємодії між органами влади та мешканцями, який дозволяє звертатися до міських служб та вирішувати питання різного типу онлайн.

Хоча Україна робить значні кроки у напрямку цифровізації місцевого самоврядування, все ще є певні проблеми, які необхідно вирішувати, і створювати більш комфортне середовище для взаємодії між місцевими органами влади та громадянами. Зокрема, основними проблемами є: 1) відсутність єдиних стандартів та спеціальних протоколів для обміну даними між різними системами, 2) недостатнє розуміння громадськістю важливості цифровізації місцевого самоврядування та розвиток інформаційної культури населення, 3) питання забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних громадян, 4) недостатня забезпеченість кваліфікованими кадрами та інші (Сидоренко, 2021).

Міжнародний досвід демонструє, що місцеве самоврядування в умовах цифровізації є важливою складовою розвитку сучасного суспільства. Цифрові технології можуть значно покращити якість та ефективність послуг, що надаються місцевими органами влади, забезпечити більш

прозорість та демократичність процесів прийняття рішень та забезпечити більш активну участь громадян у житті своєї громади.

1. Сидоренко Н.О. (2021). Діджиталізація: Електронні адміністративні послуги. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, (4), 11-15. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.4.2>

2. Каламан, О.Б. Пурцхванідзе, О.В. (2020). Шляхи розбудови місцевої громади в діджиталізованому світі. *Публічне управління: удосконалення та розвиток*, (10). <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1794>

3. Сиволапенко Т.Л. (2018). Досягнення та перспективи цифровізації публічного управління в Естонії. *Теорія і практика державного управління*, 2(61), 257-263. file:///C:/Users/User/Downloads/Tpdu_2018_2_40.pdf

Козлова В.О., к.е.н., доцент

Сокольніцький Ю. І., Петух А. С.

Національний авіаційний університет

БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ КРЕДИТНИХ РИЗИКІВ БАНКІВ

В умовах воєнного стану проблема бізнес-адміністрування кредитів банківських установ та їх клієнтів набуває особливої гостроти з огляду на руйнування майна через військові дії та обстріли, втрату контролю на тимчасово окупованих територіях тощо. Погіршення фінансового стану банківських установ є результатом зниження якості активів та їх знецінення, що призводить до зменшення надходжень, а в поєднанні з формуванням додаткових резервів – до виникнення збитковості. Банк в проблемному стані може відновити свою кредитну активність на до-кризовому рівні, але йому дуже складно залучити ресурси в інвесторів (існуючих та нових акціонерів), якщо не переконає їх у перспективі виходу з кризи. Обтяження у формі проблемних активів, в основному кредитів та вкладень в цінні папери, не дозволяє банку повернутися до нормальної роботи. Вихід може бути лише через санацію активів різними шляхами. В умовах системної кризи банки не можуть подолати цю проблему без допомоги ззовні: в одному випадку – з боку материнської компанії, в іншому – з боку держави. Наявність високого рівня проблемних банківських кредитів створює системний ризик, що загрожує нормальному функціонуванню фінансової системи, і вимагає розробки превентивних і санаційних заходів, проведення їх реструктуризації тощо.

Проблематика бізнес-адміністрування кредитного портфеля банківських установ знаходиться у центрі уваги багатьох учених. Проблеми та ризики банківського кредитування суб'єктів господарювання зводять до такого: скорочення кількості банківських установ та обсягів кредитування, погіршення якості кредитного портфеля, зростання процентних ставок за кредитами. Вибір методів та напрямів бізнес-адміністрування проблемних кредитів банків має забезпечуватись як на державному рівні, так і на рівні окремих установ (Варцаба, 2022).

Слід наголосити на відсутності єдності у термінології, коли паралельно вживаються різні прикметники до терміну «кредит»: проблемний, недіючий, непрацюючий тощо. Банки будь-якої країни невзможли повністю позбутися проблемної заборгованості, тому їх зусилля спрямовані на її максимальне скорочення (Затворницький, 2020). До причин виникнення проблемних кредитів відносять: падіння довіри до банків; протиріччя інтересів банківських установ, їх клієнтів та держави, складність досягнення компромісів тощо. Головним завданням роботи з проблемними кредитами вважається відпрацювання алгоритмів взаємодії підрозділів у разі виникнення їх ознак і розробку варіантів поведінки залежно від ступеня ефективності застосовуваних заходів. Дієвим механізмом мінімізації рівня проблемних

кредитів є їх реструктуризація як процедура удосконалення упорядкованих правил та єдиних вимог до організаційних засад її впровадження. Кредитний моніторинг в банківських установах є способом попередження виникнення проблемної заборгованості, оскільки ефективна діяльність служби кредитного моніторингу в банку є гарантом виконання завдань та досягнення цілей, які прямо та опосередковано впливають на кредитні ризики банку та формування резервів. Непрацюючі кредити (*NPL - non performing loan*) є позикою, де позичальник перебуває у дефолті через несплату запланованих платежів протягом певного періоду (від 90 до 180 днів) у частині основного боргу або відсотків (Мельник, 2020).

Існування непрацюючих кредитів є наслідком фінансових криз та низьких стандартів кредитування. Юридичне визначення непрацюючих кредитів містить Положення про регулювання діяльності Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві, затверджене Постановою Правління Національного банку України від 19.08.2022 № 184, як кредиту, за яким банк пред'явив Фонду письмову вимогу про сплату грошової суми відповідно до наданої гарантії, та який визнаний непрацюючим відповідно до нормативно-правового акту Національного банку України та/або внутрішніх нормативних документів банківської установи. Європейський центральний банк розробив Керівні принципи для банків щодо непрацюючих кредитів (20.03.2017), а Європейський орган банківського нагляду видав Настанову щодо управління непрацюючими та реструктуризованими експозиціями (EBA/GL/2021/03/23).

У Положенні про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, затверджене Постановою Правління Національного банку України від 30.06.2016 № 351, зазначається, що непрацюючими є такі активи: кредити, отримані позичальниками – юридичними особами, які відносяться до 10 класу; контрагенти за дебіторською заборгованістю - строк погашення якої згідно з умовами договору не перевищує трьох місяців і відноситься до 2 класу; інші боржники/контрагенти - 5 клас.

Незважаючи на об'єктивні обставини, пов'язані з війною, до внутрішніх проблем банківської системи, що обумовлюють перетворення працюючих кредитів на непрацюючі, слід віднести: низькі стандарти кредитування, порушення лімітів концентрації боргів, кредитування пов'язаних осіб, значні обсяги кредитування в іноземній валюті та пов'язані із цим масові дефолти позичальників – суб'єктів господарювання; значна концентрація *NPL* на великих кредитах; низька якість або недостатність застав та іншого кредитного забезпечення; належність боржника до галузей, які страждають від несприятливої кон'юнктури ринку; відсутність операційної діяльності при отриманні кредиту; неприйнятне боргове навантаження при наявності операційної діяльності при отриманні позики.

Велика питома вага *NPL* у банківській системі України загрожує національній безпеці, порушує фінансову стабільність та ускладнює фінансування реального сектора економіки. Указом Президента України від 24 березня 2015 року № 170/2015 створено Раду з фінансової стабільності (РФС) як міжвідомчий орган. У полі зору РФС знаходяться питання низької ефективності менеджменту державних банків, оскільки окрім високих банківських ризиків зростають фіскальні ризики через значні бюджетні витрати на підтримку достатності їх регулятивного капіталу банків. Основні рекомендації РФС стосуються вирішення проблеми *NPL* на основі механізмів, передбачених Законом України “Про фінансову реструктуризацію” від 14.06.2016 № 1414-VIII, передусім за рахунок великих кредитів, які перевищують 5% від регуляторного капіталу державних банків.

Таким чином, для вирішення проблеми непрацюючих кредитів банкам необхідно удосконалити внутрішні системи бізнес-адміністрування ризиків, своєчасно оцінювати і прогнозувати кредитний ризик позичальників на консолідованій основі з урахуванням пов'язаних осіб, впроваджувати механізми раннього реагування на погіршення справ у позичальника, своєчасно і зважено застосовувати процедури фінансової реструктуризації, проводити щорічне стрес-тестування найбільших позичальників банків. Банкам із високим рівнем *NPL* запропоновано створюватися підрозділ роботи з непрацюючими активами,

функціями якого є: підготовка висновків щодо ризиків для ухвалення кредитних рішень; кредитний моніторинг; оцінка заставленого майна; перевірка його наявності та стану; оцінка кредитного ризику; супроводження розрахунку резервів банку. Регуляторні дії НБУ спрямовані на упередження створення нових дисбалансів на грошово-кредитному ринку і зниження існуючих, підтримку безперебійного функціонування роботи банківської системи в умовах воєнного стану. Після його завершення банківські установи другого рівня, передусім державні, матимуть актуалізувати стратегії скорочення *NPL*.

1. Варцаба, В. І. (2022). Проблеми та напрями підвищення якості кредитних портфелів українських банків у реаліях часу. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*, 1, 98-104.

2. Затворницький, К. С. (2020). Управління проблемними кредитами банків. *Причорноморські економічні студії*, 51, 181-188.

3. Мельник, О. О. (2020). Управління непрацюючими кредитами банківської системи України як фактор ефективного кредитування економіки. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*, 31(70): 3(2), 68-76.

Tulai Oksana, Dr. of Econ., Prof.

Alekseyenko Lyudmyla, Dr. of Econ., Prof.

West Ukrainian National University

CURRENT TRENDS OF BUSINESS ADMINISTRATION OF CONSTRUCTION IN THE CONTEXT OF STABILIZATION OF THE GLOBAL ECONOMY

In Ukraine, international financial aid remains the main source of financing the significant budget deficit. Vitor Gaspar, Paulo Medas, Roberto Perrelli state in the article «Riding the Global Debt Rollercoaster», what managing the high debt levels will become increasingly difficult if the economic outlook continues to deteriorate and borrowings costs rise further (Gaspar, Medas, Perrelli, 2022). The role of borrowing in the domestic debt market is gradually increasing, including due to the increase in the attractiveness of government securities against the background of a decrease in the risk premium and inflation. All this makes it possible not to resort to monetary financing, as was declared by the government and the National Bank.

In 2023, inflation will slow to 14.8% and real GDP will grow by 2%. Inflation will slow down to 9.6% in 2024, and to 6% in 2025 (Національний). In the following years, inflation will continue to decrease, and the recovery of the economy will accelerate against the background of a reduction in security risks embedded in the forecast. Taking into account the assumption of a decrease in security risks from the beginning of 2024, embedded in the forecast, the further restoration of logistics and production capacities, and the consistent monetary policy of the National Bank, inflationary pressure will weaken, despite the revival of the economy and the maintenance of a soft fiscal policy.

Restoration of the energy system and growth in the amount of expected international aid The National Bank improved the GDP growth forecast in 2023 - from a marginal 0.3% to 2.0%. In 2024 and 2025, economic growth rates are expected to accelerate to 4.3% and 6.4%, respectively, primarily thanks to the forecast reduction of security risks and still soft fiscal policy, despite some consolidation.

Regarding the recovery business administration, we share the view that the most significant risk to current forecasts is a higher intensity and longer duration of full-scale war (Національний).

Under such a scenario, economic growth will be limited to 2% in 2024, despite the adjustment of business to conditions of high-security risks, which will slow down the recovery of the labor market as a result.

The systematic involvement of international partners in the reconstruction process requires appropriate business administration and specific cooperation in the planning, procurement, implementation, and monitoring of reconstruction projects. The successful experience of supervision and cooperation with UNDP in matters of independent supervision should be scaled up on reconstruction projects in different regions of Ukraine.

The Ministry of Reconstruction and UNDP cooperate on the following issues:

- support for digitization of reconstruction, development, and monitoring processes in the field of regional development;
- strengthening the potential of local self-government in the implementation of infrastructure projects;
- access of communities to international donor funding;
- energy efficiency of social infrastructure;
- technical support in reconstruction.

According to a survey by the European Business Association (EVA) (У понад): firstly, 83% of companies have employees mobilized into the ranks of the Armed Forces of Ukraine, and 47% of companies support the Armed Forces of Ukraine financially. Among them, 51% of employees mobilized up to 10% of conscript workers, 25% – 10-20%, and 5% – 20-40%. At the same time, 43% of businesses have mobilized critical specialists, including engineers, IT specialists, electricians, mechanics, machinists, and drivers.

Provided there are no new significant shocks, the recovery of the labor market will continue in 2023-2025 against the background of economic growth and a fairly soft fiscal policy. The unemployment rate will gradually decrease: in 2023 – to 18.3%, in 2024 – to 16.5%, and in 2025 – to 14.7% (Національний). However, it will exceed the pre-war level, particularly given the likely persistence of significant qualification and regional disparities in the labor market.

When choosing market principles of financing, state investment support for the most vulnerable groups of the population should be legally enshrined (Alekseyenko, Tulai, Petrushenko, Kuznietsov, 2021, pp. 101-113; Alekseyenko, Kosovych, Babii, 2022, pp. 113–130). It is important to focus further research on improving the efficiency of financing integration projects of affordable housing and the construction of specialized social settlements, taking into account the design features adapted for families with war-related disabilities. The desire to create a modern, individual and comfortable living space for internally displaced persons and combatants should modernize approaches to typical (standard) housing with typical (standard) conditions.

Secondly, 38% of companies suffered direct losses as a result of hostilities, and another 21% have assets that remained in the occupied territories. The business continues to lose funds due to the war: 33% lost up to 1 million dollars; 37% – lost in the range of 1-10 million dollars; 10% – losses of more than 10 million.

The special account that the National Bank opened for the support of the defense forces on February 24, 2022, received almost UAH 25.5 billion equivalent (3 початку). As of May 1, 2023, the balance of funds in the special account is more than UAH 1.6 billion. In April, more than UAH 277 million was deposited into the special account. Funds were transferred both by citizens and enterprises of Ukraine and by the international community (in particular, from the USA, Great Britain, Germany, Sweden, Finland, Poland, Switzerland, Norway, Australia, France, Canada, Bulgaria, Hong Kong, and many other countries of the world).

In summary, we note that international aid, which enters the economy through the budget, supports private consumption and investment activity. Business administration must facilitate economic recovery and optimize high-security risks that dampen investment and consumer sentiment, logistical constraints for exports, and weak rates of return of forced migrants from abroad.

1. Gaspar, V., Medas, P., & Perrelli, R. (2022). Riding the Global Debt Rollercoaster. URL: <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2022/12/12/riding-the-global-debt-rollercoaster>.
2. Національний банк прогнозує значне зниження інфляції та повернення економіки до відновлення в цьому році – Інфляційний звіт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-prognozuye-znachne-znijennya-inflyatsiyi-ta-povernennya-ekonomiki-do-vidnovlennya-v-tsomu-roci--inflyatsiyniy-zvit>.
3. У понад 80% бізнесів є мобілізовані співробітники, кожен другий донатить на армію. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/05/3/699733/>.
4. Alekseyenko, L., Tulai, O., Petrushenko, Y., & Kuznietsov, A. (2021). Derkash Julia. Affordable housing for internally displaced persons: the priorities for investment and development in Ukraine. *Investment Management and Financial Innovations*, 18(1), 101-113. doi:10.21511/imfi.18(1).2021.09
5. Alekseyenko, L., Kosovych, O., & Babii, S. (2022). Financing affordable housing for internally displaced persons using information and communication technologies. *Вісник Економіки*, 4. С. 113–130. DOI <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.04.113>.
6. З початку війни зі спецрахунку, відкритого Національним банком, на потреби оборони перераховано майже 24 млрд грн, за квітень рахунок поповнився на 277 млн грн. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/z-pochatku-viyini-zi-spetsrahunku-vidkritogo-natsionalnim-bankom-na-potrebi-oboroni-pererahovano-mayje-24-mlrd-grn-za-kviten-rahunok-popovnivsya-na-277-mln-grn>.

Червінська Л.П., д.е.н., професор

Червінська Т. М., к.е.н., доцент

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом»

Київський інститут інтелектуальної власності та права Національного університету "Одеська юридична академія"

РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Функціонування вітчизняного бізнесу в період війни російської федерації в Україні є надто проблематичним, однак, як підтверджує практика, можливим явищем. Адже в період військових, надскладних умов, бізнес ще більш мотивований прагненням самозбереження, необхідністю відповідним чином забезпечувати себе і допомагати збройним силам країни.

Аналітики свідчать, що протягом першого місяця війни бізнес нашої країни втратив на багато більше, ніж за два роки пандемії. За даними Національного банку, через війну вітчизняна економіка втрачає 50% "невиробленого" ВВП, а кожний тиждень, за розрахунками Національного банку, обходиться країні понад 50 млрд грн., без урахування втрат від пошкоджень і руйнувань. Згідно МВФ втрати нашої країни внаслідок військової агресії РФ становлять близько 35 % ВВП (Дія Сіті). За даними Мінекономіки України, розміри прямих збитків для інфраструктури країни в період війну, складають щонайменше 120 млрд. доларів США, тобто майже 3,6 трлн. грн, без урахування втрат економічного росту. Окремі вітчизняні підприємства, що опинилися на території військових дій і змушені були переміститися в безпечніші райони країни, або й припинити свою діяльність. Однак і ті підприємства, які відносно далі перебувають від небезпеки, певним чином втрачають від проблем з логістикою, нестачі сировини, матеріалів, електроенергії, робочої сили тощо (Деревянко, 2022).

Поряд з матеріальними збитками, внаслідок загибелі та вимушеної міграції військового й цивільного населення існують суттєві втрати людського потенціалу. Згідно даних Міжнародної організації праці, за період російського вторгнення повністю припинили свою роботу 30 - 50% вітчизняних підприємств, а це призвело до втрати 4,8 млн робочих місць. Передбачають, що внаслідок продовження військових дій можливе збільшення втрати робочих місць до 7 млн., хоча при закінченні війни, згідно прогнозів, економічне відновлення здійснюватиметься з поверненням 3,4 млн робочих місць. При цьому зазначимо, що вітчизняний ринок праці певним чином потерпає від дефіциту трудових ресурсів, електроенергії, пального, мінеральних добрив, оборотних коштів. Багато працівників фермерських господарств мобілізовані, чи зайняті в теробороні, за даними ООН, на початку війни з України виїхали більше 3 млн осіб, з яких близько 50% працездатні, це переважно жінки. Відповідна частина чоловіків працездатного віку мобілізована, певна частина громадян переїхала у менш небезпечні регіони країни, при цьому бізнес, який не може релокуватися, потерпає від нестачі трудових ресурсів.

Найстійкішими в умовах війни виявились компанії ІТ-галузі, у зв'язку з тим, що карантин певним чином підготував їх до випробування в умовах агресії, майже всі її представники мали певні плани дій на випадок непередбачуваних обставин. Значна частка ІТ-компаній мали власні офіси за кордоном, а тому в умовах військового стану багато працівників змогли переїхати туди. Окремі компанії навіть наполягали на релокації своїх спеціалістів й фінансували ці заходи, а також забезпечували підтримку, коли фахівець самостійно виявляв бажання переїхати. Однак, переважна частина ІТ-фахівців залишилась і працює в Україні у безпечних регіонах. На результативність їхньої роботи, можуть негативно вплинути наступні чинники: поступове сповільнення розвитку економічного розвитку, зокрема, через обмеження роботи банківських установ; загроза деградації цифрової інфраструктури, а також потенційні обмеження доступу до інтернету, внаслідок загрози пошкодження телекомунікаційної мережі чи електроживлення; мобілізація частини фахівців, більшість з яких чоловіки.

Металургійний ринок нашої країни теж перебуває в складному стані, внаслідок певної залежності від експорту продукції морським способом. У даному випадку більшість підприємств цієї сфери знаходиться у південно-східній частині країни, де продовжуються бойові дії. І логістичний ринок теж зазнає суттєвих втрат, так як багато територій були відрізані від сполучення. Непрості умови склалися й для ринку страхування, в даному випадку у двох третини його компаній відмічається зменшення надходжень на 50-90%, так, на ринку страхових послуг тільки 5% компаній сьогодні працюють без проблем, останнє стосується тих компаній, у кого офіси лише на заході країни. При цьому близько 60% компаній мають певні проблеми і перебої у роботі, однак попри все, вони продовжують працювати, майже третя частка з них мають збої в роботі, але можуть працювати частково. 25% компаній даної сфери діяльності мають свої підрозділи й офіси у регіонах, що постраждали від агресії Росії (Деревянко, 2022). Згідно проведених досліджень 23% компаній мають значні пошкодження офісів, а тому роботу там відновити неможливо. Варто зазначити, що у 80% страхових компаній обсяг доходів знизився більше як на 50%. В даному випадку дуже проблематичним є страхування вантажів, при цьому авіастрахування зупинилося, а туристичної галузі практично не існує. У зв'язку з тим, що страховики тримають резерви у вигляді депозитів і державних облігацій, то компанії не спроможні оперативно конвертувати їх у кошти. Поряд з цим страхові випадки трапляються частіше, ніж раніше. Збереження такої ситуації спонукає компанії звільняти своїх працівників чи відправляти їх у довготривалі відпустки.

За дослідженнями Advanter.Group, 48% вітчизняних підприємств не в змозі перевезти своє виробництво в інше місце, при цьому 31% не встигли це зробити, близько ж 20% зробили лише часткову релокацію бізнесу, або ж перебувають у процесі переїзду. Варто зазначити, що бізнес-структурам, які здійснюють послуги та мають іноземних клієнтів, а

СЕКЦІЯ 2. БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ТРЕНДИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ

також представникам інтелектуальних, креативних професій значно легше виїхати або ж відновити свою роботу у безпечнішому місці. Так, аграрні, виробничі, логістичні підприємства, що територіально прив'язані, (це, зокрема, роботи у полі, на фермі, які неможливо відкласти на певний час або перенести), дуже обмежені в мобільності. Але загалом всі добре розуміють, що і в умовах військового стану підприємства повинні працювати там, де це можливо, виплачувати зарплату працівникам, сплачувати податки, також надавати країні необхідні ресурси для продовження оборони. Серед релокованих підприємств, яким вдалося відновити свою діяльність на новому місці, найбільшу частину складають підприємства таких галузей як: ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (це близько 39 % загальної кількості релокованих підприємств), переробна промисловість (до 33%), оптова, роздрібна торгівля, інформація й телекомунікації, науково-технічна діяльність, будівництво (UNIAN).

Варто зазначити, що незважаючи на складні умови військового стану, економіка нашої країни упала не так стрімко, як передбачалося на початку військової агресії певними організаціями. За період військової агресії РФ проти нашої України уряд і міжнародна спільнота здійснили багато різних заходів на підтримку діяльності вітчизняного бізнесу та української економіки в цілому. Згідно інформації Міністерства економіки України для відновлення економічного розвитку за умов війни було започатковано ряд програм і заходів щодо підтримки громадян, бізнесу це: підтримка працевлаштування внутрішньо переміщених осіб; переміщення бізнесу із постраждалих від військових дій регіонів; програми розширеного кредитування, програми «Доступні кредити 5-7-9», надання державних гарантій на портфельній основі; надання мікрогрантів для бізнес-структур в системі програми міжнародної технічної допомоги під назвою «EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП»; реалізація мікрофінансування ветеранського бізнесу; надання податкових пільг, а також комплексу заходів з дерегуляції (при урахуванні запровадження декларативної системи роботи для бізнесу, застосування мораторію щодо перевірки бізнесу, запровадження лібералізації трудових відносин для малого та середнього бізнесу).

Функціонують також грантові можливості для підприємців у період військового стану: гранти для проектів, які сприятимуть покращенню обороноздатності та післявоєнній відбудові нашої країни, при підтримці USAID; фінансування вітчизняних експортерів; система професійного навчання, при підтримці Genesis, Meta, Amazon Web Services ІТ-підприємців; конкурс ClimateLaunchpad, для «зелених» стартапів, система конкурсу бізнес-ідей «Роби своє» в умовах війни, за підтримки «МХП– Громаді» тощо [3,5]. Вітчизняні урядовці також зменшили певні податки, дозволивши платити підприємцям 2% з обороту, замість колишніх 20% ПДВ. Також для українських підприємців першої, другої груп сплата ЄСВ навіть стала добровільною. Проте найсуттєвіші способи підтримки великого бізнесу – це анонсовані податкові пільги, при цьому переважна частина компаній, як свідчать опитування, мають бажання ними скористатися.

Задля підтримки українського бізнесу, який постраждав внаслідок російської агресії, в Україні приведено в дію кілька цільових програм. Так, було адаптовано важливу програму підтримки бізнесу – "5-7-9" до потреб, що викликані війною. В умовах військового стану розпочало свою роботу Експортно-Кредитне Агентство, воно застрахувало експорту на суму 3 млрд грн. Також було забезпечено релокацію підприємницьких структур із небезпечних районів, - 788 підприємств. З 1 липня 2022 р. функціонує програма «Робота», в рамках якої було надано 3662 гранти для осіб, які відкриють або ж розширять свій бізнес. Усі профінансовані проекти у рамках означеної програми передбачено працевлаштувати більше 20 тисяч громадян. Для громадських робіт також запрацювала Армія відновлення. В Україні більше 9 тисяч роботодавців використали програму стимулювання працевлаштування внутрішньо переміщених осіб. Завдяки цьому було працевлаштовано близько 15,7 тис. громадян.

З урахуванням умов війни, було спрощено умови ведення бізнесу – на декларативний принцип було переведено 58 з 84 дозволів, 13 із 35 ліцензій, а також багато інших публічних послуг для бізнесу. На сьогодні як ніколи не існує жодних мит і квот на експорт до ЄС. В результаті цього — експорт до ЄС у 2022 року склав 25,7 млрд доларів, а це на 1,4 млрд більше, ніж у попередньому році. Зокрема, повністю без мит було здійснено експортні операції до Британії і Канади.

Вже зараз, в період війни, проведено організаційні заходи по залученню в Україну іноземних інвестицій, які можуть стати основою майбутньої повоєнної відбудови. Даний процес запущено вже зараз, з метою пришвидшення процесу відновлення.

На кінці 2022р. Мінекономіки також було підписано Меморандум про взаєморозуміння із найбільш потужною у світі інвестиційною компанією BlackRock. У межах такої співпраці наша країна отримує консультації з розробки спеціальної платформи для залучення перш за все приватного капіталу задля відновлення України та підтримки економіки.

Так як страхування воєнних ризиків являється важливим елементом відновлення інвестицій в Україну в умовах військового стану Агентство Світового Банку MIGA реалізує пілотний проєкт щодо проведення страхування в Україні, а американська DFC і британська UKEF, в свою чергу, активували у своєму портфоліо означену послугу.

Поряд із відповідною підтримкою діяльності бізнесу в умовах війни в нашій країні Верховна Рада України продовжує проводити роботу із лібералізації трудових відносини, систематично оновлюючи законодавство про працю. За час відновлення, починаючи з квітня місяця 2022р., темп реєстрації нового бізнесу за умов військового стану складав 85% до відповідного періоду 2020 року та 63% до відповідного періоду 2021 року (UNIAN), що свідчить про суттєву активізацію даного процесу. При цьому, якщо у 2020 -2021 рр. серед суб'єктів нового бізнесу переважали підприємства сфери торгівлі, організацій харчування, індустрії краси тощо, то в умовах війни збільшилась реєстрація бізнесу у галузі вантажних перевезень, поштових послуг, благодійництва. Доцільно зазначити, що адаптація вітчизняного бізнесу до війни відбулася значно швидше, ніж до пандемії COVID-19, це свідчить про відповідні позитивні моменти економічного розвитку у даному напрямі. Досить оптимістичним моментом можна вважати і той факт, що у 2023 році Міністерством економіки України передбачено зростання ВВП на рівні 3,2%. Означений прогноз базується на тому, що активна фаза бойових дій в Україні закінчиться вже влітку.

1. Дія Сіті: Актуальна добірка матеріалів від експертів LIGA ZAKON. Головна задача – вистояти. Що турбує бізнес в Україні під час війни, Україна, 22 червня 2022. С.1-2.

2. Деревянко, А. (2022). Бізнес продовжує працювати незважаючи на війну та руйнування, Юридична газета, 1.

3. RBC-Україна. <https://www.rbc.ua/ukr/news/glavnaya-zadacha-vystoyat-bespokoit-biznes>

4. UNIAN. <https://www.unian.ua/economics/finance/mi-povernulisya-yak-ukrajinskiy-biznes-vidnovlyuye-robotu-pid-chas-viyini-novini-ukrajina-11824872.htm>

5. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану. European Business Association. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu/>.

6. Polinkevych, O. M. (2021). Ekonomiczne i społeczne cechy rozwoju biznesu w świecie epidemii, pandemii oraz kryzysów. *Zeszyty Naukowe WSUS im. M. Iwaszkiewicza w Poznaniu*, 2 (35), 33–57

СЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙНИ

Бойко О. В., к.е.н., доцент

Морохова В. О., к.е.н., професор

Луцький національний технічний університет

МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Невід'ємною складовою соціально-відповідального бізнесу, в основі якого лежить корпоративна соціальна відповідальність, є соціально-відповідальний маркетинг. Переважна більшість науковців розглядають соціально-відповідальний маркетинг як систему соціальних норм, на виконання яких має бути спрямована маркетингова діяльність, і спільним між соціально-відповідальним маркетингом та корпоративною соціальною відповідальністю виділяють прояв соціально-відповідальної поведінки (Єфремова, 2020; Морохова та Бойко, 2022; Мостенська, 2016; Харченко, 2019). Тому основою практичного впровадження соціально-відповідального маркетингу в діяльність вітчизняних підприємств мають бути загальні принципи соціальної відповідальності та особливі, що притаманні специфіці бізнесу.

Як наголошують окремі дослідники, у своїй діяльності підприємства часто стикаються з конфліктом між пріоритетами бізнесу (комерційними інтересами) та етичною поведінкою. Для підприємств, що працюють за принципом соціальної відповідальності, етика обґрунтовує необхідність використання моральних (етичних) принципів як орієнтирів у прийнятті рішень, у тому числі щодо маркетингової діяльності.

Слід зазначити, що не існує єдиного погляду на взаємозв'язок між соціально-відповідальним маркетингом та корпоративною соціальною відповідальністю. Визначаючи взаємозв'язок між корпоративною соціальною відповідальністю та соціально-відповідальним маркетингом, деякі науковці вважають, що соціально-відповідальний маркетинг є складовою корпоративної соціальної відповідальності, тоді як інші вважають, що соціально-відповідальний маркетинг створює необхідність для підприємств впроваджувати корпоративну соціальну відповідальність.

Мостенська Т. Г. (Мостенська, 2016) пропонує розрізняти два типи причинно-наслідкового зв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю та соціально-відповідальним маркетингом:

- використання інструментів соціально-відповідального маркетингу призводить до переходу до концепції корпоративної соціальної відповідальності (соціально-відповідальний маркетинг є причиною, а корпоративна соціальна відповідальність – наслідком);

- функціонування підприємства відповідно до концепції корпоративної соціальної відповідальності вимагає використання інструментів соціально-відповідального маркетингу (корпоративна соціальна відповідальність є причиною, а соціально-відповідальний маркетинг – наслідком).

Таким чином, соціально-відповідальний маркетинг і корпоративна соціальна відповідальність взаємопов'язані і базуються на спільних принципах. Водночас соціально-відповідальний маркетинг може бути складовою корпоративної соціальної відповідальності, а також при взаємодії зі споживачами реалізовувати принципи корпоративної соціальної відповідальності, не будучи при цьому її елементом.

В обох випадках головним завданням соціально-відповідального маркетингу має бути

орієнтація діяльності підприємства на потреби споживачів, що дозволить не лише досягти бажаного комерційного результату, а й зробити внесок у задоволення інтересів суспільства.

Козин Л. В. (Козин, 2013), розглядаючи соціально-відповідальний вимір маркетингової діяльності, зазначає, що соціально-відповідальний маркетинг є практичним вираженням зовнішньої складової концепції соціальної відповідальності бізнесу і торкається усіх складових маркетингу-мікс, при чому як у межах класичних «4 Р», так і його розширених версій. На думку автора, практичним вираженням соціально-відповідального маркетингу компанії повинні стати: на етапі розробки та виробництва товарів і послуг – прийняття комплексу рішень з питань, пов'язаних із екологічною безпекою; справедлива і етична стосовно партнерів і споживачів політика ціноутворення; організація збуту продукції із врахуванням інтересів споживачів та місцевої громади; етична і відповідальна програма просування продукції на ринку. Науковцем запропоновано взаємозумовлений ланцюг наслідків переходу компанії до реалізації соціально-відповідальних маркетингових практик: 1) зміцнення репутації підприємства на ринку (позитивне ставлення та довіра з боку споживачів, партнерів, громад, органів влади та ЗМІ); 2) ринкова диференціація (на ринку, насиченому товарами та послугами, поінформовані та освічені споживачі з більшою ймовірністю обирають здоровий спосіб життя, активну соціальну позицію та захист навколишнього середовища, вирізняючи компанію, що сповідує ці цінності з-поміж інших); 3) підвищення лояльності до бренду (спільні цінності та інтереси дозволяють компаніям встановлювати емоційний зв'язок зі споживачами та громадами, що ще більше підвищує вагу бренду та його споживчу цінність); 4) зростання обсягів продажу і частки ринку (результат – зміцнення ринкових позицій компанії, а також її фінансового добробуту).

Інтерес до концепції соціально-відповідального маркетингу дозволяє підприємствам зосередитися на сталому розвитку та соціальних цінностях у вирішенні бізнес-завдань. Важливими для бізнесу стають питання та показники, що відображають соціальний, економічний та екологічний вплив бізнес-діяльності та мають значний вплив на поведінку стейкхолдерів та самого підприємства (Рибіна, та ін., 2020): відповідальні відносини з клієнтами; формування соціально-відповідального комплексу маркетингу; відповідальні відносини з конкурентами; відповідальні відносини організації зі стейкхолдерами; відповідальні відносини організації з працівниками; відповідальне ставлення до навколишнього середовища.

Заслугове на увагу також дослідження науковців (Косар, Яричевська, 2021) щодо розробки заходів соціально-відповідального бізнесу у напрямі реалізації ним концепції маркетингу цінностей.

Підсумовуючи вищезазначене відмітимо наступне: впровадження концепції соціально-відповідального маркетингу в стратегічне управління підприємствами сприяє формуванню соціально-орієнтованої економічної системи; є ефективним засобом стабілізації національної економіки; підвищує конкурентоспроможність підприємств, зміцнює їхню репутацію та незалежність; зростає довіра споживачів до підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках; підприємства отримують багато конкурентних переваг над іншими суб'єктами ринку.

1. Єфремова, Н. (2020). Маркетингові аспекти корпоративної соціальної відповідальності в контексті інноваційного розвитку бізнес-структур. *Галицький економічний вісник*, 5, 155-161.

2. Козин, Л. В. (2013). Соціально-відповідальний вимір маркетингової діяльності сучасної компанії. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*, 10, 334-338.

3. Косар, Н. С., & Яричевська, Я. І. (2021). Заходи соціально-відповідального бізнесу у реалізації концепції маркетингу цінності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 3 (1), 24-38.

4. Морохова, В. О., & Бойко, О. В. (2022). Прикладні аспекти застосування концепції соціально-відповідального маркетингу. *Економічний форум : науковий журнал*, 1, 35-41.
5. Мостенська, Т. Г. (2016). Соціально-відповідальний маркетинг як складова корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*, 1, 105-115.
6. Рибіна, О.І., Летуновська, Н.Є., & Кужьор, А. (2020). Соціально-відповідальний маркетинг як спосіб підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. *Механізм регулювання економіки*, 1, С. 86-96.
7. Харченко, Т. О. (2019). Соціально-відповідальний маркетинг як основа розвитку підприємств. *Ефективна економіка*, 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7135>.
8. Kamiński, R. (red.) (2020). Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako przedmiot sprawozdawczości niefinansowej w świetle regulacji prawnych i doświadczeń praktycznych w Polsce i na Ukrainie. Red. naukowa. Poznań: PTE.
9. Полінкевич, О.М., Камінські, Р., & Ліпич, Л.Г. (2021). Концепція управління маркетинговими стратегія підприємств індустрії гостинності. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, 60, 110–118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.60.0.6010>

Verbytska A.V., PhD, Associate Professor
Chernihiv Polytechnic National University

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN UKRAINE: THE IMPACT OF FULL-SCALE INVASION

According to the research conducted by The Possibilists in 2021, young entrepreneurs from more than one hundred countries around the world are not motivated to create businesses solely for their own needs and desires, but their business motivation is improving the lives of others on both global and local levels (The Possibilists). This data represents a significant shift in the paradigm of the reasons for business existence that the world is currently experiencing. Unfortunately, this change from traditional business approach to social entrepreneurship in Ukraine can be accelerated by crisis factors that occur with the full-scale invasion. Since the beginning of the war in Ukraine (both in 2014 and 2022), there has been a wave of initiatives aimed at helping society. These initiatives often exist as volunteer or social projects with limited resources.

The most active development of social entrepreneurship in Ukraine occurred between 2014 and 2016, which was associated with the societal response to the war in Ukraine and the complicated socio-economic situation in the country. Today, due to the full-scale invasion, the relevance of social entrepreneurship has increased due to its ability to simultaneously address social and economic problems (Verbytska, 2022).

According to the survey by the research company Factum Group Ukraine, approximately 67% of Ukrainian companies have restructured their budgets and included social responsibility as a separate budget item. The most significant assistance comes from Ukrainian companies operating in the telecommunications and mobile communication sector (46%). The other sectors that provide their support are food production/food industry companies (38%), logistics and delivery (34%), banking/financial sector (32%), and IT sector companies (28%) (Factum).

In recent years, there has been a growing interest in the principles of corporate social responsibility among enterprises in Ukraine. This interest has become particularly relevant with Russia's military aggression against Ukraine. The principles of volunteering and social support are expected to become defining factors for businesses in the post-war period. The concept of corporate social responsibility (CSR) has been developing worldwide for several decades. The trend to

incorporate the principles of social responsibility into activities of Ukrainian enterprises in increasing. Some Ukrainian enterprises started to promote the concept of CSR, as the level of familiarity with this topic is insufficient to understand its importance for all the businesses. The concept of social responsibility in the context of any business implies that the company functions to achieve its financial goals while also contributing to society. The idea is for businesses to combine profitable activities with actions that benefit society. Therefore, a socially responsible business structure should not solely prioritize profit maximization but should make decisions and take actions that align with the goals and values of society.

Considering the current conditions, the best mechanism for improving the level of social responsibility can be changes at the state level, such as increasing economic freedom and reducing corruption. Additionally, the introduction of mandatory initiatives that consistently draw public attention to social issues, both environmental and humanitarian, can be effective. Equally important is the support for vulnerable segments of the population. The mandatory implementation of quotas for people with disabilities, the establishment of an internal pension fund for employees through deductions from salaries, and the formation of personal financial savings are crucial. Mandatory health insurance is also an integral part of social culture and contributes to increased employee loyalty. Thus, through state regulation, the level of social responsibility will increase each year and extend not only to large companies but also to small businesses, leading to the recognition of social responsibility as an integral part of corporate culture (Bukreieva, Denysenko, 2022).

The development and adaptation of corporate social responsibility (CSR) by responsible companies in Ukraine, in accordance with the realities of war, is not only a guarantee of the company's existence or the maintenance of employees but it also plays an important role in economic and social aspects. Focusing on society rather than profit, active engagement in CSR activities, implementation of innovations, and transparent two-way communication regarding their activities and support, providing financial and ethical support to employees, and developing an ethical code to address future ethical issues have allowed many companies to survive during ongoing military operations and to adhere to the policy of corporate social responsibility, guidelines, and strategies (Evtushenko, Tymohova, Kurilenko, 2022).

In the context of war, the issues of preserving business and ensuring its effective functioning for the purpose of market position restoration become actual. The relevance and significance of business entities' activities in the field of corporate social responsibility are increased, as the war has led to problems in the functioning of the social sphere, such as a large number of refugees from Ukraine abroad, mass internal forced population displacements within the country, increased pressure on social infrastructure, destabilization of labor markets and employment, rising unemployment, and deterioration of the financial situation of Ukrainian citizens. Despite the problems and challenges faced by businesses, the management of domestic enterprises operating in the controlled areas, with better opportunities, should intensify their activities in the following directions: preserving the business and implementing measures in the field of social responsibility, especially concerning internally displaced persons and socially vulnerable citizens (Biletska, Romanchukevych 2022).

Social responsibility means that, in addition to maximizing shareholder value, enterprises should operate in a way that benefits society. Socially responsible companies should adopt policies that promote the well-being of society and the environment while reducing their negative impact. Companies can act responsibly in various ways, such as encouraging volunteerism, making environmentally beneficial changes, practicing ethical labor practices, and engaging in charitable activities. Consumers are increasingly seeking to purchase goods and services from socially responsible companies, which affects their profitability.

1. The Possibilists. E-source. URL: <https://thepossibilists.org>.
2. Verbytska, A. (2022). Economic foundations of social entrepreneurship development: national context and foreign experience. *Digital Economy and Economic Security*, (2(02)), 33-38.

<https://doi.org/10.32782/dees.2-6>.

3. Factum Group Ukraine. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни URL: <https://youkraina.com.ua>.

4. Bukreieva, D., & Denysenko, K. (2022). Corporate social responsibility for business as basis for provision of business activities: European integration aspect. *Economy and Society*, (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>.

5. Evtushenko, A., Tymohova, H., & Kurilenko, O. (2022). Analysis of forms of implementation of the concept of social responsibility of business in the conditions of combat actions in Ukraine. *Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University Economic Series*, (103), 91-96. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2022-103-11>.

6. Biletska, I., & Romanchukevych, M. (2022). Socially responsible behavior of business entities in the un-occupied territories of Ukraine under war conditions: aspects of marketing and management. *Modeling the development of the economic systems*, (2), 85–91. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-11>.

Данилюк М.М, к.е.н., доцент

Вацик Р.В.

Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту
Західноукраїнський національний університет

ПІДТРИМКА СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Військові дії на значній території України принесли нові виклики економіці – руйнування інфраструктури, вимушене масштабне переселення осіб, які були змушені працювати у нових для себе умовах, по всій Україні так за її межами збільшення чисельності вразливих категорій населення та послаблення їх соціального захисту. Відбулися зміни в виробничому процесі через повітряні тривоги, бойові дії та інші події, пов'язані з війною.

Адаптація соціальних підприємств до складних умов, уміння формувати моделі ведення бізнесу і змінювати їх під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників стає одним із важливих факторів досягнення економічної стабільності. Саме соціальні підприємці доводять, що в сучасних умовах можливо поєднувати соціальну користь та важливість, а також отримувати прибуток.

Результати аналізу наукової літератури з проблеми дослідження свідчать, що явище соціального підприємництва привертає увагу багатьох дослідників, зокрема Дмитришин М., Данилишин М., Компанійця В., Новик І., Фурси Т. П. та ін. З огляду на це, проблематика підтримки соціального підприємництва в надзвичайних умовах нинішньої російсько-української війни набуває особливої актуальності.

На вебпорталі Дія у розділі Бізнес під соціальним підприємництвом розуміється бізнес, що фокусується на досягненні соціального чи економічного ефекту від своєї діяльності, тобто розвивається шляхом співдії підприємницького соціального та екологічного складників. Це юридично зареєстрована організація, що здійснює підприємницьку діяльність із соціальною метою, а саме (Вебпортал):

- підприємство створене для працевлаштування вразливих верств населення яке має відповідні умови для їх соціального включення в суспільні процеси;
- підприємство, що реінвестує частину свого прибутку в реалізацію своєї соціальної місії;

- громадська організація, що здійснює соціальні зміни через використання інновацій та підприємництва;

- підприємство, що виробляє соціально значущі товари та послуги;

Сучасні виклики українського суспільства, а саме військові дії та проблеми внутрішньо переміщених осіб, створюють додаткові причини щодо активізації соціальних ініціатив. Соціальне ж підприємництво може стати ефективною формою такої допомоги. На відміну від звичайної благодійності, соціальні підприємства - це сталі бізнесові механізми, які мають набагато більший вплив на існуючі проблеми та дозволяють ефективніше розподіляти фінансові ресурси.

Соціальне підприємництво на сьогодні може бути одним з інструментів для вирішення актуальних суспільних проблем. Соціальний бізнес покликаний стимулювати соціальні зміни і тому потребує уваги та допомоги держави. У зв'язку із цим Кабінетом Міністрів України запропоновано низку активних програм для підтримки розвитку соціального підприємництва в Україні які містять такі заходи:

- надання роботодавцям компенсацій за працевлаштування зареєстрованих безробітних (Про затвердження Порядку надання роботодавцям);

- надання роботодавцям компенсацій на оплату праці за працевлаштованих зареєстрованих безробітних із числа внутрішньо переміщених осіб (Про затвердження Порядку здійснення);

- надання роботодавцю компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні (Про затвердження Порядку надання роботодавцю);

- надання допомоги по частковому безробіттю (Про затвердження Порядку надання);

- організація професійного навчання перепідготовки та підвищення кваліфікації зареєстрованих безробітних на замовлення роботодавців, зокрема, соціальних підприємств;

- надання мікрогрантів на створення або розвиток власної справи;

- надання безповоротних грантів у рамках проєкту «єРобота» з окремими напрямками для ветеранського бізнесу.

Сьогодні актуальність розвитку соціального підприємництва в Україні посилюється в контексті викликів військового стану. Держава потребує нових інструментів вирішення існуючих соціально-економічних проблем та механізмів їх фінансування. Соціальне підприємництво виконує обидві ці вимоги. Адже з одного боку, воно забезпечує соціальний розвиток держави через впровадження та розвиток соціальних послуг, поліпшення соціальної інфраструктури, підтримку соціально вразливих категорій населення, створення робочих місць, залучення громадян до суспільно-корисної діяльності. З іншої сторони, воно є одним із шляхів зміцнення фінансової основи держави, адже соціальні підприємства не лише сплачують податки до бюджету, але й значну частину своїх прибутків спрямовують на вирішення соціальних проблем.

1. Вебпортал Дія сайт. 2023. URL: <https://business.dia.gov.ua/handbook/impact-investment/model-socialnih-pidpriemstv>.

2. Danyiuk, M., & Dmytryshyn, M. (2021). Ukrainian state regional development fund: current realities, opportunities and prospects. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, 8(13), 17-34. <https://doi.org/10.15330/jpnu.8.3.17-34>

3. Дмитришин М.В., & Фурса Т.П. (2020). Деякі аспекти оподаткування соціального підприємництва в Україні. *Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*, 25, 6 (85), 208-216. doi: 10.32782/2304-0920/6-85-37

4. Дмитришин, М. В., & Данилишин, М. М. (2015). Формування системи ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*, 11 (2), 131-138.

5. Новик, І. (2022). Соціальне підприємництво: стан та перспективи. Економіка та суспільство, 45, 45-53.

6. Про затвердження Порядку надання роботодавцям компенсацій за працевлаштування зареєстрованих безробітних: Постанова КМУ від 10 лютого 2023 р. № 124 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2023-%D0%BF#Text>.

7. Про затвердження Порядку здійснення заходів сприяння зайнятості, повернення коштів, спрямованих на фінансування таких заходів, у разі порушення гарантій зайнятості для внутрішньо переміщених осіб: Постанова КМУ від 8 вересня 2015 р. № 696 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/696-2015-%D0%BF#Text>.

8. Про затвердження Порядку надання роботодавцю компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні: Постанова КМУ від 20 березня 2022 р. № 331 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/331-2022-%D0%BF#Text>.

9. Про затвердження Порядку надання допомоги по частковому безробіттю: Постанова КМУ від 21 червня 2022 р. № 702» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/702-2022-%D0%BF#Text>.

10. Про затвердження Порядку професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації зареєстрованих безробітних: Постанова КМУ від 24 березня 2023 р. № 264 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/264-2023-%D0%BF#Text>.

11. Полінкевич, О.М., Тринчук, В.В., & Клапків, Ю. (2022). Зміни парадигми ведення бізнесу під час пандемії COVID-19 в умовах війни. *Височиної, В., Летуновської, Н. Є. (ред.) (2022). Вплив COVID-19 на національну безпеку, соціально-економічне середовище країни та здоров'я населення : монографія. Суми : СумДУ, 307–318*

Леонтенко О.М., к.е.н., доцент

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Розвиток персоналу є важливою умовою успішної діяльності будь-якої організації. Особливого значення це набуває на сучасному етапі, коли прискорення науково-технічного прогресу веде до швидких змін і вимог до професійних знань, умінь і навиків працівників.

Професійний розвиток — це набуття працівником нових компетенцій, знань, умінь і навиків, які він використовує чи буде використовувати у своїй професійній діяльності. Це процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників з метою виконання нових виробничих функцій, завдань і обов'язків нових посад. Про важливість професійного розвитку свідчить той факт, що більшість зарубіжних підприємств виділяють для цієї цілі 10% фонду заробітної плати.

У преамбулі Закону України «Про професійний розвиток працівників» відзначено, що його положення визначають правові, організаційні, фінансові засади функціонування системи професійного розвитку працівників. Зокрема, розвиток персоналу розглядається як процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок та вмінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності. Згідно з цим Законом професійний розвиток включає неформальне та формальне професійне навчання працівників (Про професійний).

Задачі розвитку персоналу, вирішення яких дозволяє організації забезпечити ефективне

досягнення стратегічних цілей, полягають у такому:

- виявлення і підтримка здатних до навчання працівників;
- поширення знань і передового досвіду як системи безперервного навчання персоналу;
- активізація потенційних можливостей співробітників;
- зміцнення духу творчості та змагання;
- робота зі створення резерву керівників;
- створення системи службово-кваліфікаційного розвитку і планування трудової кар'єри.

Напрямки та форми організації професійного розвитку відрізняються залежно від компанії та галузі, але деякі загальні підходи включають:

1. Навчання на робочому місці: це передбачає надання працівникам можливості навчатися та розвивати навички під час виконання своїх звичайних робочих обов'язків. Це може включати коучинг, наставництво, спостереження за роботою та перехресне навчання.

2. Формальні навчальні програми: це структуровані навчальні програми, розроблені для розвитку конкретних навичок або галузей знань. Це може включати навчання в аудиторії, майстер-класи, семінари та онлайн-курси.

3. Програми розвитку лідерства: ці програми розроблені для розвитку лідерських навичок серед співробітників, включаючи навички спілкування, прийняття рішень і вирішення проблем.

4. Огляд ефективності. Регулярні перевірки ефективності можна використовувати як можливість визначити сфери розвитку та створити індивідуальні плани розвитку для співробітників.

5. Самостійне навчання: це передбачає надання співробітникам ресурсів і можливостей для самостійного навчання та розвитку навичок, таких як онлайн-курси, книги та інші навчальні матеріали.

6. Навчання різноманітності: це навчання може допомогти працівникам розвинути культурну компетентність і створити інклюзивну культуру на робочому місці.

7. Громадська робота та активність: заохочення працівників до громадської діяльності та активної позиції може допомогти їм розвинути навички громадянської активності та соціальної справедливості.

Тому ефективні програми професійного розвитку повинні узгоджуватися з цінностями та цілями компанії та адаптуватися до потреб окремих працівників. Надаючи можливості для навчання та зростання, компанії можуть допомогти співробітникам повністю розкрити свій потенціал і сприяти успіху компанії.

Розглянемо напрями та форми організації професійного розвитку працівників провідних вітчизняних компаній.

Варто зазначити, що у великих та успішних українських компаніях є чітке усвідомлення побудови власної діяльності на принципах корпоративної соціальної відповідальності. Зокрема, цікавим є досвід «Компанії 1+1», одного з найбільших медіа-холдінгів України. Вони заявляють, що «корпоративна соціальна відповідальність це – не слідування тренду, це – стиль поведінки та образ життя, який не залежить від економічних чи політичних переконань»(Соціальна відповідальність).

Програма «Розвиток співробітників» передбачає проведення семінарів, тренінгів та майстер-класів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей компанії як із залученням власних фахівців, так і національних та міжнародних експертів у галузі кіно і телебачення, менеджменту, продюсування, створення власного контенту тощо. Створюються розмовні клуби з вивчення англійської мови (Соціальна відповідальність).

Упродовж останніх 20 років, соціальна відповідальність є невід'ємною складовою діяльності однієї з найвідоміших і найбільших компаній у сфері мобільного зв'язку України – «Київстар». Компанія «Київстар» входить до ТОП-20 найкращих роботодавців України та є

СЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙНИ

найпривабливішою за працевлаштуванням для молодих фахівців та студентів. Керівництво компанії робить все можливе для професійного розвитку власних співробітників, організовуючи різноманітні тренінги, курси з вивчення англійської мови, спікінг-клуби, конференції, бізнес-кампуси. Працівникам компанії надається можливість працювати за індивідуальним графіком роботи та поза межами офісу. Вони також можуть отримати цікавий досвід міжнародного співробітництва, оскільки багато проектів, які розробляються у компанії «Київстар», реалізуються не тільки в Україні, а й в країнах групи «VEON» (Запрошуємо).

У сучасних умовах наявність висококваліфікованого та конкурентоспроможного персоналу є найважливішим чинником забезпечення ефективного функціонування та стратегічного розвитку будь-якої організації. Якщо у недалекому минулому в центрі уваги конкурентної боротьби були такі фактори, як сфера діяльності, технічне та технологічне забезпечення, то сьогодні на перше місце беззаперечно виходить людський капітал. Освіта, кваліфікація та рівень розвитку професійних компетенцій співробітників стають необхідною передумовою та провідною складовою успішності бізнесу.

З метою залучення високопрофесійних фахівців, успішні компанії використовують не тільки традиційні способи матеріальної мотивації (рівень заробітної плати, доплати, надбавки, бонуси), а пропонують широкий спектр соціальних пільг та гарантій власним співробітникам. У зв'язку з цим, роль та значення соціальної відповідальності в управлінні персоналом значно зростає і стає важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності організації на ринку (Леонтенко, Ільєнко, 2021).

1. Про професійний розвиток працівників: Закон України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text>
2. Леонтенко, О., & Ільєнко, А. (2021). Сучасні тенденції розвитку соціальної відповідальності в управлінні персоналом. *Галицький економічний вісник*, 71, 4, 92-98.
3. Соціальна відповідальність 1+1 медіа. Media. 1plus1 : веб-сайт. URL: <https://media.1plus1.ua/ua/csr>
4. Запрошуємо в команду Київстар. Київстар : веб-сайт. URL: <https://kyivstar.ua/uk/about/career>
5. Ліпич, Л.Г., Гринькевич, О.С., & Полінкевич, О.М. (2022). Управління різноманітністю в контексті розвитку персоналу. *Економічний форум*, 2, 50-58. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-7>

Мантур-Чубата О.С., к.е.н.

Фірсов В.В., Клаптюк А.А.

Хмельницький національний університет

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙНИ

Соціальне підприємництво може відігравати значну роль у пом'якшенні наслідків кризи та війни для місцевих громад. Згідно зі звітом Британської Ради, соціальне підприємництво може усунути першопричини криз шляхом створення інноваційних рішень, які вирішують соціальні та екологічні проблеми. Цей підхід може бути особливо ефективним під час кризи та війни, оскільки він дає можливість громадам розробляти стійкі рішення своїх проблем (Британська Рада, 2019).

Сьогодні все частіше науковці досліджують особливості соціального підприємництва,

однак, досі не існує єдиної думки щодо визначення сутності категорії «соціальне підприємництва». Тому узагальнюючи, існуючі тлумачення можна виділити чотири основні підходи до визначення соціального підприємництва: широкий, комбінований, інноваційний та проблемно-орієнтований (таблиця 1).

Таблиця 1 – Підходи щодо визначення соціального підприємництва (Швець, 2020)

Назва підходу	Автори	Характеристика
Широкий	Е. Шоу, Дж. Вірвардена, Г. Морт, А. Фоулер, Центр з поліпшення соціального підприємництва	Діяльність, яка в кінцевому результаті передбачає досягнення соціальної мети. Тобто це діяльність: державних соціальних організацій; традиційних бізнес-організацій, які завжди мають соціальну складову; недержавних неприбуткових організацій
Комбінований	А. Макміллан, Дж. Робінсон, Я. Рогалін	Діяльність, орієнтована на досягнення не лише соціальних, але й комерційних результатів. За такого підходу соціальне підприємництво — це вужча сфера діяльності, яка передбачає наявність бізнес-складової
Інноваційний	Дж. Мейр, Е. Нобоа, Е. Остін, Дж. ВейСкіллерн, Х. Стівенсон, Ф. Перріні, С. Вурро	З одного боку, даний підхід суттєво обмежує сферу соціального підприємництва порівняно з комбінованим підходом, оскільки не всі бізнес-організації використовують інновації у соціальній складовій своєї діяльності. З іншого боку, такий підхід розширює соціальне підприємництво за рахунок доповнення його діяльністю неприбуткових організацій та державних соціальних установ, які розробляють і реалізують інновації у своїй діяльності
Проблемно-орієнтований	К. Лідбітер, Фонд Шваба	Діяльність підприємства, соціальні результати якої спрямовані на певну соціальну групу або проблему (люди з інвалідністю, люди з алко- та наркозалежністю, безхатченки тощо).

Соціально відповідальний бізнес зобов'язаний сприяти добробуту громад, у яких він працює, особливо під час кризи та війни. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це концепція, яка визнає, що підприємства зобов'язані робити внесок у добробут суспільства. Це включає вирішення соціальних та екологічних проблем у громадах, де вони працюють. Під час кризи та війни соціально відповідальний бізнес зобов'язаний використовувати свої ресурси та досвід для підтримки постраждалих громад (Керролл, 2016).

Соціально відповідальний бізнес може допомогти побудувати стійкі громади, які краще підготовлені для боротьби з викликами кризи та війни. Дослідження, проведене Harvard Business Review, показало, що соціально відповідальний бізнес може допомогти розбудувати стійкі громади, інвестуючи в місцеву інфраструктуру, забезпечуючи навчання та навчання, а також підтримуючи місцевий бізнес. Це може допомогти громадам протистояти наслідкам кризи та війни та швидше відновлюватися (Harvard Business Review, 2019).

Соціальне підприємництво може сприяти розбудові миру та вирішенню конфліктів шляхом усунення основних причин конфлікту. Соціальне підприємництво може сприяти розбудові миру та вирішенню конфліктів шляхом усунення основних причин конфлікту, таких як бідність, нерівність та відсутність доступу до освіти та охорони здоров'я. Створюючи стійкі рішення цих проблем, соціальні підприємці можуть допомогти побудувати більш мирні та стабільні громади. Соціальне підприємництво може сприяти економічному розвитку в постраждалих від конфлікту районах шляхом створення робочих місць і підтримки місцевого бізнесу. Соціальне підприємництво може сприяти економічному розвитку в постраждалих від конфлікту районах шляхом створення робочих місць і

підтримки місцевого бізнесу. Це може допомогти зменшити бідність і нерівність, які часто є причиною конфліктів. Соціальне підприємництво може забезпечити платформу для маргіналізованих спільнот, щоб висловлювати свої проблеми та брати участь у процесах прийняття рішень.

Соціальне підприємництво може забезпечити платформу для маргіналізованих спільнот, щоб висловити свої проблеми та взяти участь у процесах прийняття рішень. Це може допомогти гарантувати, що їхні потреби та перспективи враховуються при розробці рішень соціальних та екологічних проблем.

Соціально відповідальний бізнес може сприяти гуманітарним зусиллям під час кризи та війни, надаючи фінансову та матеріально-технічну підтримку. Під час кризи та війни підприємства можуть надати вкрай необхідну фінансову та матеріально-технічну підтримку гуманітарним зусиллям. Це може включати пожертвування грошей, матеріалів та досвіду організаціям, які працюють на місцях для підтримки постраждалих громад.

Соціальне підприємництво та соціально відповідальна бізнес-практика мають вирішальне значення для досягнення Цілей сталого розвитку ООН. Цілі сталого розвитку ООН (ЦСР) спрямовані на подолання бідності, захист планети та забезпечення миру та процвітання для всіх. Соціальне підприємництво та соціально відповідальна бізнес-практика мають вирішальне значення для досягнення цих цілей шляхом вирішення соціальних та екологічних проблем у стійкий спосіб.

1. Британська Рада (2019). Соціальне підприємство в умовах кризи та конфлікту: Інструментарій для практиків. URL: https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/social_enterprise_in_crisis_and_conflict_a_toolkit_for_practitioners.pdf

2. Швець, Г. О. (2020). Соціальне підприємництво: теоретичні та практичні аспекти. Економіка і організація управління. № 3 (39). С. 243-251.

3. Керролл, А. Б. (2016). Піраміда корпоративної соціальної відповідальності Керролла: Огляд та модифікація. *Міжнародний журнал корпоративної соціальної відповідальності*, 1 (1), 1-8.

4. Harvard Business Review. (2019). Як соціально відповідальний бізнес може допомогти будувати.

5. Khovrak, I. (2017). Odpowiedzialność społeczna jako strategia przywództwa przedsiębiorstwa na rynku. *Zarządzanie Publiczne*, 3 (39), 391-401

Полінкевич О.М., д.е.н., професор

Луцький національний технічний університет

СОЦІАЛЬНИЙ ДОБРОБУТ ЯК ЧИННИК АКТИВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Соціальний добробут і сталий розвиток є тісно пов'язаними поняттями. Сталий розвиток означає ідею, що економічний, соціальний та екологічний розвиток має здійснюватися таким чином, щоб відповідати потребам сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Соціальний добробут є критично важливим компонентом сталого розвитку, оскільки він зосереджений на задоволенні нагальних потреб окремих осіб і громад, що є необхідним для створення основи для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Проблемами сталого розвитку та добробуту займалися В. Тринчук, І. Брітченко, І. Ховрак та інші.

Метою роботи є дослідження соціального добробуту та сталого розвитку.

Під впливом Covid-19 змінилося відношення бізнесу до сталого розвитку. Йому приділяється більша увага (Britchenko, Polinkevych, Trynchuk, Khovrak, 2023). На практиці політика та програми соціального забезпечення можуть сприяти сталому розвитку шляхом сприяння соціальній та економічній рівності, зменшення бідності та нерівності та підвищення стійкості громад. Наприклад, програми соціального забезпечення, які забезпечують доступ до охорони здоров'я та освіти, можуть покращити добробут окремих осіб і громад, а також сприяти розвитку людського капіталу та економічному зростанню (Khovrak, Polinkevych, Trynchuk, 2021; Polinkevych, 2021). Подібним чином системи соціального захисту, які захищають вразливі верстви населення від економічних потрясінь і забезпечують базовий рівень життя, можуть сприяти стабільності та стійкості перед обличчям екологічних чи економічних проблем.

Зрештою, соціальний добробут і сталий розвиток є необхідними для створення справедливого, справедливого та сталого суспільства, і їх слід прагнути разом для досягнення цих цілей.

На 14 березня 2023 року в Європі перебувало понад 8 млн українських біженців, за даними ООН, близько 5 млн з них попросили тимчасового захисту у країнах ЄС. Загалом з 24 лютого 2022 року зафіксовано 19,5 млн переміщень з України за кордон, а в Україну – понад 11 млн. За даними World Migration Report 2022, до війни Україна була восьмою серед країн, громадяни яких виїжджають на роботу за кордон із показником 5,5–6 млн осіб. З них понад 1,5 млн українців працювало в Польщі (<https://bit.ly/42scPXz>). Відповідно для відновлення економіки України потрібно створити умови, які б забезпечили повернення українців в Україну. Соціальний добробут є тим елементом, який стане основою для повернення українців в країну та сприятиме реалізації їхніх можливостей.

1. Britchenko I., Polinkevych O., Trynchuk V., Khovrak I. (2023). The impact of COVID-19 on the philosophy of doing business in a sustainable environment. *Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania). Institute at the Bulgarian Academy of Sciences (Bulgaria)*, 2, 100-116.

2. Khovrak, I., Polinkevych, O., & Trynchuk, V. (2021). Management of financial institutions on the basis of corporate social responsibility as a driver of sustainable development. *Conference proceedings VIII international scientific conference determinants of regional development*, 2, 246-264. <http://surl.li/gsuwj>

3. Khovrak, I., Polinkevych, O., & Trynchuk, V. (2021). Management of financial institutions on the basis of corporate social responsibility as a driver of sustainable development. *Conference Proceedings VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development (Pila 21-22 October 2021)*, 2, 246-264, doi: <https://doi.org/10.14595/CP/02/015>

4. Polinkevych, O. (2021). The Concept of Sustainable Business Development in Ukraine. *Studies in a changing business environment. Vilnius: Lietuvos ekonomikos destytojq asociacija*, 79–85

Шуляр Н.М., к.е.н., доцент

Рубан Т.С.

Національний авіаційний університет

РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

На сьогоднішній день поняття соціальної відповідальності бізнесу стало як ніколи важливим для України. Соціальна відповідальність – це етична основа, згідно з якою окремі особи або корпорації несуть відповідальність за виконання свого громадянського обов'язку

СЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙНИ

та дії, які приносять користь суспільству. Якщо компанія чи особа розглядає вчинення дій, які можуть завдати шкоди навколишньому середовищу чи суспільству, такі дії вважаються соціально безвідповідальними.

Всесвітня бізнес-рада зі сталого розвитку визначає соціальну відповідальність як «зобов'язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з працівниками, їхніми сім'ями, місцевою громадою та суспільством в цілому для покращення якості життя».

У більшості країн ЄС національні схеми підтримки та заохочення СВ уже діють у тій чи іншій формі. Завдяки цим програмам держава визначає бажану поведінку бізнесу, об'єднує компанії приватного та державного секторів для виконання завдань соціального значення, матеріально стимулює бізнес до соціально відповідальної діяльності тощо. Однак, наприклад, тільки 25% українських компаній мають бюджет на впровадження соціальної відповідальності в свою діяльність, в той час, коли у світі СВБ – це обов'язок великих компаній.

Недостатня поширеність практики формування та впровадження СВБ в Україні, зумовлена низкою факторів (Воробей):

- фінансова нестабільність більшості компаній та недостатньо розвинена корпоративна культура не сприяє поширенню принципів соціальної відповідальності;
- недосконалість нормативно-правового поля, у межах якого функціонує вітчизняний підприємець, призводить до прагнення не дотримуватись діючого чинного законодавства, це пояснюється якістю законів, їхньою нестабільністю та вибірковістю застосування;
- нерозуміння бізнесом механізмів реалізації стратегій соціальної відповідальності та не усвідомлення суспільством ролі бізнесу в її реалізації;
- відсутність прозорості та інформації відносно діяльності більшості українських компаній для громадськості;
- нерівномірне врахування інтересів заінтересованих сторін

Однак, соціально-відповідальний бізнес все більше стає частиною соціального та ділового життя, переходячи від простих до більш удосконалених форм і концепцій. Усвідомлення цього в Україні останнім часом зростає, дедалі більше компаній впроваджують принципи соціально-відповідального підприємництва у свою бізнес-практику. Причинами слугують соціальні проблеми, такі як: безробіття, екологічні катастрофи, бідність, гендерна нерівність, дискримінація, расизм, епідемії, безпосередньо компанії можуть бути залучені до вирішення цих проблем.

24 лютого 2022 року сталася надзвичайно страшна соціальна проблема – війна. Російське вторгнення в Україну та жорстка війна проти українського народу започаткувала нову еру на континенті. Її результат непередбачуваний, але навіть якщо вдасться уникнути її найгірших наслідків, уже очевидно, що вона матиме тривалий і глибокий вплив на весь світ. Загострення суперництва між режимами, економічна стагнація, гуманітарні кризові ситуації та подальша деградація навколишнього середовища. Для бізнесу війна в Україні додає колосальний додатковий рівень невизначеності до й без того невизначених перспектив через прискорення технологічних збоїв, погіршення стану навколишнього середовища, пандемію Covid та зміни макроекономічних умов.

На порядку денному для розвитку соціальної відповідальності стали наступні моменти:

По-перше, зараз пріоритетом стає гуманітарна допомога та підтримка мирного населення, яке постраждало від війни. Тепер бізнес-спільнота може виконувати свою роль доброго корпоративного громадянина, надаючи фінансову, матеріально-технічну, волонтерську та іншу підтримку. Відомі міжнародні організації, такі як Глобальний договір ООН, випустили конкретні вказівки, які допомагають забезпечити ефективність такої підтримки та охоплення людей, які її потребують. Багато корпорацій вже зробили крок вперед, і в міру поглиблення кризи такі внески будуть надзвичайно необхідні. Наразі кожне друге підприємство намагається робити свій внесок.

Соціально відповідальність часто плутають з благодійністю, проте це не одне й те саме.

У благодійності донором може бути фізична особа чи організація, що спрямовує ресурси певній установі чи особі. Водночас звітувати необов'язково і ніякої користі не передбачається. У корпоративній соціальній відповідальності донор – це компанія, яка постійно спрямовує ресурси на вирішення проблеми, тому завжди має бути звіт про витрати, тоді як вигоди є вбудованими в стабільну бізнес-модель.

Для прикладу хотілося б зазначити про соціальну діяльність ТОВ «Нова пошта». «Нова пошта» починаючи з 2014 року реалізує соціальні проекти, спрямовані на мирне врегулювання конфлікту на Донбасі. Першим із таких стала «Гуманітарна пошта України». Разом з тим в компанії розуміють, що проблема набагато ширша, ніж просто необхідність в доставці вантажів. В 2016 році вони запустили довгострокову програму з реабілітації учасників АТО. Вона передбачає співпрацю з медичними закладами і підтримку заходів, що сприяють соціалізації бійців. Компанія відкрита для учасників АТО як роботодавець та має намір впровадити програму адаптації бійців, що влаштовуються на роботу в «Нова пошта». На сьогодні, вже як рік діють «мобільні відділення» у гарячих точках нашої країни. Компанія намагається навіть у ці важкі часи доставляти вантаж та об'єднувати людей.

По-друге, великі події мають серйозні наслідки. Закон ненавмисних наслідків, запущений військовим вторгненням в Україну, все ще набирає обертів. Але вже вторгнення призвело до відродження ліберальних цінностей, які багато спостерігачів давно проголосили такими, що живуть, і були близькі до зникнення. Для бізнесу це означає, що соціальні норми, зокрема права людини, постануть на порядку денному. Покращення процесів належної обачності, покращення ефективності ланцюга постачання та запровадження процедур правового захисту, таких як викладені в Керівних принципах ООН щодо бізнесу та прав людини та Принципах Глобального договору ООН, швидко стає необхідною умовою для отримання ліцензії на діяльність. Ризик того, що соціальні норми будуть корисними для цілей політичної влади, зростає, оскільки у політиків виникне спокуса передати державні обов'язки приватному сектору.

Концепція бізнесу та прав людини закликає державу надавати рекомендації бізнесу щодо того, які ризики несе війна для прав людини, які дії має вжити бізнес для мінімізації ризиків негативного впливу на права людини, які форми взаємодії між бізнесом та держава може мінімізувати такі ризики та забезпечити доступ до основних товарів і послуг. У цьому контексті бізнес несе власну відповідальність докладати всіх можливих зусиль для забезпечення прав людини.

Доступ до основних товарів і послуг під час війни є критично важливим. У багатьох випадках від цього залежать життя людей. Предмет ставить багато складних запитань і неможливо знайти одну універсальну правильну відповідь, у кожній конкретній ситуації відповідь потрібно шукати заново. Пошук такої відповіді потребує максимального розуміння контексту та поточної ситуації. Проте те, чи ставлять собі такі запитання компанії, як вони шукають відповіді на них, які інтереси балансують, – усе це свідчить про їхні зусилля щодо впровадження відповідального ведення бізнесу. «Істотність» залежить від контексту. Жодного фіксованого визначення товарів/послуг першої необхідності в строгому сенсі не існує. Часто використовуваним терміном, який можна тлумачити більш вузько, є термін «основні товари/послуги», визначаються як товари/послуги в соціальній сфері, які мають бути доступними та розумно доступними кожному, хто їх потребує. Належний доступ до комунікацій, питної води, їжі, банківських послуг, транспорту, електроенергії, охорони здоров'я та ліків, санітарії та вивезення сміття є важливими умовами для життя. Під час війни основні потреби людини не змінюються, а в деяких випадках їх важливість значно зростає – наприклад, можливість доступу до громадського транспорту стає критичною для евакуації, доступ до Інтернету стає життєво необхідним для отримання актуальної інформації, про можливі загрози, коридори евакуації та гуманітарну допомогу, а також доступ до засобів зв'язку, які необхідні для підтримки зв'язку з сім'єю, виклику екстрених служб у разі потреби тощо.

По-третє, війна матиме величезний вплив на боротьбу зі зміною клімату. Безпосередніми наслідками є масштабне руйнування навколишнього середовища та додаткове забруднення внаслідок військових боїв, а також відновлення видобутку вугілля стосовно енергетичної безпеки. Підвищена увага до безпеки та військової оборони також, на жаль, забере такі необхідні ресурси та відверне політичну увагу від найбільшої проблеми людства. На диво, екологічні активісти досі мало звертали уваги на цей виклик. Але є й потенційний плюс. Війна виявила вразливі місця, пов'язані з викопним паливом і залежністю від кількох великих експортерів. Розвиток відновлюваних джерел енергії, технологій накопичення енергії та децентралізованих і локалізованих енергетичних систем тепер може отримати новий поштовх стосовно енергетичної безпеки. Багато компаній уже запровадили основні стратегії декарбонізації. У них є вагомі підстави стимулювати трансформацію енергії з ще більшою терміновістю.

Соціальна відповідальність дозволяє компаніям ефективно та прозоро лобювати свої інтереси шляхом підвищуючи довіру та підтримку населення. Наприклад, західні монополні електроенергетичні компанії інвестують в економічний розвиток територій та недержавну «зелену» енергетику. Компанії-монополісти інвестують в економічний розвиток територій та неприбуткові «зелені» джерела енергії. А коли виникає потреба підвищити тарифи для населення, отримують необхідну підтримку суспільства та політиків.

Дослідження показали, що компанії, які приділяють увагу соціальній відповідальності, залучають більш мотивований персонал, беруть участь у розвитку територій, на яких працює територій, на яких працює компанія, та вирішенні її проблем, сприяє утриманню фахівців. Можна виділити дві основні цілі, які переслідують українські компанії у сфері СВ. Це зменшення та пом'якшення ризиків і створення позитивного іміджу для клієнтів, суспільства та держави (Каліна, Завгородня, 2022).

Слід зазначити, що в Україні практично відсутні структури, здатні впроваджувати СВ-практику. Це або міжнародні компанії, які представлені в Україні, або найбільший вітчизняний бізнес. Що стосується малого та середнього бізнесу, то він приділяє мало уваги питанням СВ.

Незначний інтерес до сталого розвитку можна пояснити тим, що в українських реаліях СВ не відіграє такої значної ролі у формуванні репутації компанії, як за кордоном. Крім того, ефект від проведення СВ-діяльності в Україні для компанії все ще виражається у нефінансових показниках і не призводить до прямого додаткового доходу.

Компанії, які управляють ширшим спектром ризиків (а це одна з цілей СВ), виглядають більш стабільними для інвесторів, а отже, мають кращий прогноз. Робота в напрямку СВ і в котируваннях акцій багатьох іноземних компаній враховується і це стимулює їх розвивати цей напрямок. В Україні такої практики немає, але експерти сподіваються, що з часом все зміниться. Економіка країни, хоч і з запізненням, але слідує світовим тенденціям, а це означає, що зміни неминучі.

1. Воробей, В. Аналіз національних стратегій СВБ. Пропозиції для Національної стратегії розвитку СВБ. http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Analysis_of_National_CSR_Strategies_UA.pdf.

2. Каліна, І.І., & Завгородня, А.А. (2022). Основні складові організаційно-економічного механізму корпоративного управління підприємства в небезпечних умовах. *Економічний простір*, 181, 105-109. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-18>.

3. Ховрак, І.В. (2019). Роль комунікаційного інструментарію стратегії корпоративної соціальної відповідальності для розбудови ефективного діалогу зі стейкхолдерами. *Український соціум*, 3 (70), 92-106

Руженський М.М., к.е.н., доцент
Національний транспортний університет

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ: НОВІ ВИКЛИКИ

У комплексі проблем безпосередньо пов'язаних із російсько-українською війною та виведенням вітчизняної економіки з кризового стану важлива роль належить посиленню соціальної відповідальності бізнесу. Наукове опрацювання основних засад, принципів, напрямів формування та реалізації почалося в другій половині минулого століття. Воно спричинене переоцінкою ролі факторів суспільного виробництва. У відповідність з їх новою ієрархізацією людський фактор розглядається у якості основного джерела економічного зростання та соціально-економічного розвитку, а якість трудового життя працівників визначається основним критерієм еволюції соціально-трудова відносин. У зв'язку з цим мета підприємницької діяльності полягає не тільки у прагненні максимізувати отримання прибутку, а й здійснювати її на засадах партнерства з оточуючим середовищем (економічним, соціальним, природним), тобто враховувати інтереси суспільства в цілому, регіонів, окремих територіальних громад зокрема.

Охарактеризовані засади підприємницької діяльності у зарубіжній і вітчизняній науковій літературі та в офіційних документах означені поняттям «корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)». За визначенням, що його сформулювали фахівці Світового банку, корпоративна соціальна відповідальність або соціальна відповідальність бізнесу – це комплекс напрямів політики і бізнесу, що пов'язані з ключовими заінтересованими сторонами (стейкхолдерами) та етичними цінностями, які враховують інтереси місцевих співтовариств, навколишнього середовища і спрямовані на стійких розвиток (Колот, 2010, с.205).

До об'єктивних причин необхідності посилення соціальної відповідальності всіх суб'єктів економічної діяльності та інститутів суспільства зараховують:

- втрату стійкості економічного розвитку, що вимагає формування нових опор і задіяння нових факторів економічної динаміки;
- поглиблення асиметрії економічного і соціального розвитку, яка дедалі більше загрожує економічній і соціальній безпеці;
- загострення проблеми конкурентоспроможності, що зумовлює необхідність пошуку нових способів і засобів набуття конкурентних переваг;
- посилення конкуренції за ресурси стійкого розвитку, насамперед, за найбільш цінні та продуктивні – людські;
- послаблення соціокультурних і моральних настанов соціальної діяльності багатьох суб'єктів підприємництва;
- поширення ліберальних концепцій соціально-трудова сфери та масові прояви десоціалізації відносин у сфері праці;
- превалювання концепції “людини економічної” над концепціями “людини соціальної” та “людини соціально відповідальної”;
- неадекватне розуміння діалектики економічного і соціального розвитку багатьма представниками як бізнесу, так і владних структур;
- ерозію “культури солідарності” та масові прояви формування так званого “суспільства індивідів”;
- загострення екологічних проблем, які межують з катаклізмами регіонального і національного масштабів (Колот, А.М., 2014, с.72-73].

В умовах війни і таких проявів економічної кризи як зростання безробіття, руйнація виробничих потужностей, евакуація підприємств після ворожого вторгнення в Україну,

падіння доходів населення, посилюється роль корпоративної соціальної відповідальності бізнесу у вирішенні критично важливих для українського суспільства проблем. Серед них забезпечення функціонування і розвитку підприємств, які знаходяться на підконтрольній нашій державі території та налагодження роботи переміщених із зони ведення бойових дій. У такий спосіб забезпечується зайнятість вимушено переміщених осіб і місцевих мешканців, отримання ними заробітку, поліпшення рівня життя. Особливо значима така роль КСВ для регіонів, де працевлаштуватися та отримувати гідну оплату праці дуже непросто.

До не менш важливих характеристик КСВ бізнесу належить дотримання компаніями законів та сплата усіх податків. Завдяки цьому забезпечується надходження фінансових ресурсів у фонди соціального страхування та державний бюджет, чим поліпшується фінансова основа обороноздатності нашої країни.

Компанія-виробник створює якісну зброю, зменшуючи витрати виробництва і обігу шляхом дотримання «шести правил логістики» та налагоджуючи надійні партнерські відносини з усіма суб'єктами логістичної системи.

Значні масштаби робіт по відновленню промислового потенціалу нашої країни, її соціальної і транспортної інфраструктури розширюють можливості для налагодження державно-приватного партнерства між соціально відповідальним бізнесом і державними інституціями.

Приведення в дію засобами державного регулювання потенціалу корпоративної соціальної відповідальності бізнесу дозволить активізувати його участь у вирішенні критично важливих проблем нинішнього етапу соціально-економічного розвитку України.

1. Колот, А.М. (2010). Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: Монографія. К.:КНЕУ.
2. Колот, А.М. (2014). Корпоративна соціальна відповідальність: сучасна філософія, проблеми засвоєння. Економіка України, 3 (628).
3. Золотарьова, О.В., & Лебедева, В.К. (2018). Соціальна відповідальність: Конспект лекцій. Дніпро: НМетАУ.
4. Ховрак, І.В. (2020). Соціальна відповідальність закладів вищої освіти як каталізатор збалансованого регіонального розвитку: монографія. Кременчук: ПП «Бітарт».

Савельєва Т.О.

Відокремлений структурний підрозділ «Краматорський фаховий коледж Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган – Барановського»

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА РИТЕЙЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ (НА ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ СУПЕРМАРКЕТІВ «СІЛЬПО»)

Теоретичне підґрунтя концепції соціальної відповідальності бізнесу було закладене у XVIII ст., коли відбувалися індустріальні революції та формувалося сучасне уявлення про підприємництво (Охріменко, Іванова, 2015)

За визначенням, що наведено у ISO 26000, «соціальна відповідальність» – це відповідальність підприємства за вплив його рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище, шляхом прозорості та етичної поведінки, яка:

- сприяє сталому розвитку, а також здоров'ю та добробуту суспільства;
- враховує очікування зацікавлених сторін;
- відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки. (ISO 26000)

Вигодами, які отримує бізнес від виконання принципів соціальної відповідальності, є

наступні:

- забезпечення суспільної репутації організації;
- зростання довіри населення до діяльності компанії, її товарів та послуг;
- підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, забезпечення лояльності персоналу;
- можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці;
- відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти;
- можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та ЗМІ.

Із початком повномасштабної агресії з боку РФ соціальна відповідальність підприємств, в тому числі і підприємств ритейлу, трансформувалася. Вона стала більш широкою і спрямована на збереження власного колективу, допомогу громаді, допомогу соціально вразливим верствам населення, допомогу ЗСУ тощо.

Східні регіони України одними з перших відчули на собі тиск широкомасштабної збройної агресії у лютому 2022 року. Але, треба зазначити, що підприємства ритейлу продовжували свою роботу у таких важких умовах, не дивлячись на невизначеність ситуації. Мережа супермаркетів «Сільпо» забезпечувала можливість покупцям придбати товари першої необхідності, з метою попередження ажіотажу були введені обмеження на кількість товарів першої необхідності для одного покупця. Більшість приватних підприємств при розрахунках перейшли тільки на готівку, а у супермаркетах «Сільпо» покупці мали можливість оплатити покупку як готівкою, так і безготівковим розрахунком, що було дуже доречним через відсутність можливості зняття готівки у терміналах банків.

Мережа супермаркетів «Сільпо» була однією із небагатьох підприємств ритейлу, які дозволяли залишатися покупцям у приміщенні магазину під час повітряної тривоги. Охоронці підприємства просили персонал та покупців перейти до підвального приміщення та перечекати до відбою тривоги. У підвальному приміщенні були облаштовані місця для сидіння, пропонували гарячі напої та печиво. Такі ініціативи з вдячністю віталися покупцями і сприяли укріпленню іміджу підприємства.

6 березня 2022 року у м.Краматорськ після пошкодження будівлі одного із магазинів мережі через падіння часток збитої ракети, керівництво мережі прийняло рішення про припинення роботи підприємства у небезпечному регіоні. Але персонал не був залишений напризволяще, декілька місяців працівникам виплачувалася матеріальна допомога, що дало змогу людям, що переїжджали у більш безпечні регіони, забезпечувати себе та свою сім'ю.

Персонал магазинів «Сільпо» із східних регіонів мав можливість отримати роботу у магазинах мережі інших регіонів. Такий підхід дав можливість підтримати людей у скрутному становищі та не втратити кваліфікованих спеціалістів.

Впродовж всього періоду війни мережа ритейлу «Сільпо» широко використовувала різні напрямки корпоративної соціальної відповідальності:

Мережею «Сільпо» були закуплені генератори та системи супутникового Інтернету Starlink, що надало можливість продовжувати роботу підприємства навіть в умовах блекауту, а покупцям – можливість підтримувати зв'язок із рідними та придбати необхідні товари;

«Сільпо» разом з іншими продуктовими торговельними мережами підписали Меморандум, за яким умови оплати за договорами поставки базових харчових продуктів вітчизняного виробництва не перевищуватимуть 30 календарних днів (метою було підтримання роботи вітчизняних виробників), також був погоджений перелік продовольчих товарів, націнка на які не повинна була перевищувати 10%, (метою було недопущення ажіотажного підвищення цін на товари першої необхідності і соціальний захист населення);

З метою фінансової підтримки ЗСУ мережа «Сільпо» разом із іншими ритейлерами, ДП «АРТЕМСІЛЬ» та платформою UNITED24 випустили лімітовану партію «АРТЕМСОЛІ» – «Міць. Українська кам'яна». У продаж надійшла лімітована партія солі у спеціально

розробленому упакуванні вагою 200г. Ціна за одиницю склала 500 грн. Увесь прибуток направлено на створення флотилії дронів-камікадзе FPV (First Person View) для нового ударного угруповання Головного управління розвідки Міноборони України.

Покупці «Сільпо» зібрали понад 5 млн гривень на медикаменти для прифронтових територій, купуючи національно свідомі стікери «Інсторики» з видатними українцями та українками. Одна гривню від продажу кожного сашета перераховували до благодійного проєкту «Птахи», організаційний супровід якого здійснювала Благодійна Організація «Благодійний фонд «Відчуй».

Fozzy Group - одна з перших груп компаній в Україні, яка отримала дозвіл на розміщення європейської системи маркування продуктів Nutri-Score. Nutri-Score — система кольорового маркування, яка допомагає порівняти показники поживної цінності продуктів однієї категорії. Система маркування зображена у вигляді 5-колірної шкали: від темно-зеленого до червоного кольору. Кольори пов'язані з літерами від А до Е. Позначка «А» відповідає продуктам з кращою поживною цінністю, а «Е» отримують продукти, поживна цінність яких нижча. Таке кольорове маркування допоможе одразу визначити продукти, які можна їсти регулярно (зелений колір), а які менше підходять для збалансованого харчування та щоденного раціону (червоний колір). Упродовж наступного року етикетка Nutri-Score буде на всіх харчових продуктах власних торгових марок мережі «Сільпо».

Наведені приклади є не єдиними у напрямку корпоративної соціальної відповідальності, які застосовуються у мережі ритейлу «Сільпо», у кожному регіоні керівники окремих підприємств втілюють різні заходи з врахуванням ситуації. Але, навіть з наведених прикладів можна зробити висновок, що мережа ритейлу Fozzy Group і супермаркети «Сільпо», зокрема, тримають марку лідерів серед українських ритейлерів не тільки за економічними показниками, а і за соціальною відповідальністю бізнесу.

1. Охріменко, О., & Іванова, Т. (2015). Соціальна відповідальність: Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». URL <https://aop.nmu.org.ua/ua/metodicki/specialist/opg/lzi/zakon20ISO%2026000.pdf>

2. Ховрак, І.В. (2020). Соціальна відповідальність закладів вищої освіти як каталізатор збалансованого регіонального розвитку: монографія. Кременчук: ПП «Бітарт».

3. Khovrak, I., Polinkevych, O., & Trynchuk, V. (2021). Management of financial institutions on the basis of corporate social responsibility as a driver of sustainable development. Conference Proceedings VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development Pila 21-22 October 2021, 2, 246-264. <https://doi.org/10.14595/CP/02/015>.

Тринчук В. В., к.е.н., професор
Зелениця І., Мальцева В., Лисенко І.
ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка»
Інститут післядипломної освіти та бізнесу
ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка»
ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка»

СТРАХОВА ОБІЗНАНІСТЬ ЯК БАЗИС ДЛЯ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ТА СВІДОМОСТІ В СУСПІЛЬСТВІ

Серед основних функцій культури вчені І.Тюрменко та О.Горбула виділяють пізнавальну, інформаційно-трансляційну, комунікативну, інтегровану, регулятивну або нормативну, аксіологічну або оціночну, виховну та світоглядну.

Стосовно ж функцій страхової культури зазначимо, що:

- пізнавальна - сприяє набуттю людиною практичних навичок при користуванні страховими послугами та фіксує досягнень суспільства щодо розв'язку питань пов'язаних з отриманням страхового захисту;
- інформаційно-трансляційна - передбачає передачу позитивного досвіду страхування від покоління до покоління;
- комунікативна - втілюється в соціальних цінностях, традиціях, звичаях, нормах поведінки страхувальників та формуванні на цій підставі механізму взаємодії зі страховими компаніями та посередниками;
- інтегрована - полягає в здатності об'єднувати людей при формуванні страхових фондів з метою мінімізації втрат від настання страхових випадків;
- регулятивна - передбачає наявність в суспільстві правових норм, які регламентують взаємовідносини між державою, страховиками, посередниками, перестраховиками, страхувальниками, застрахованими та вигодонабувачами.
- аксіологічна - забезпечує формування, відбір, з успадкованих цінностей і норм страхових правовідносин тих, які необхідні (корисні) для страхувальника й сприяють вирішенню питань безпеки, нагромадження додаткового капіталу;
- виховна - полягає в поширенні серед населення в процесі навчання сукупності знань, які сприяють актуалізації потреб в страховому захисті;
- світоглядна - поєднує в єдину систему пізнавальні, емоційно-чуттєві, оціночні та вольові чинники, які впливають на поведінку страхувальників й сприяє оновленню соціальних цінностей і норм шляхом вироблення нових і запозичення прогресивних з інших культур.

Страхову культуру варто розуміти як систему знань, навичок, правил, вимог та цінностей, що формуються в процесі навчання і виховання, сприяють актуалізації потреби у страховому захисті юридичних і фізичних осіб та відтворюють поведінку страховика при наданні страхових послуг.

В її структурі виокремлюють дві групи елементів:

- ідеї і цінності, які спрямовують і координують страхову свідомість і поведінку людей;
- соціальні інститути і установи, що сприяють її формуванню, завдяки яким ці ідеї і цінності зберігаються і розповсюджуються в суспільстві.

Перша група елементів характеризує страхову культуру як систему еталонів страхової поведінки людей, друга – як систему освіти та науки, що сприяє формуванню цінностей та маркетингу ідеї страхування.

Переконані, що страхова культура в Україні почне активно розвиватися тільки тоді, коли українське суспільство чітко сформує власну позицію щодо доцільності страхування та усвідомить визначальну його роль щодо розвитку ринкової економіки. Як урядовці, так і пересічні українці повинні зрозуміти, що без наявності страхових знань та побудови ефективної системи управління ризиками неможливо побудувати заможне суспільство й набутти упевненості у прийдешньому дні.

Страховим компаніям недостатньо просто рекламувати страхові продукти, агітувати до купівлі страхових полісів, а потрібно пропагувати страхування як сучасний цивілізований інструмент захисту майнових інтересів кожного члена суспільства.

Страхова культура повинна сформуватися серед різних учасників ринку, а саме: представників органів державної влади, державного регулятора страхового ринку, страхових асоціацій, офісних працівників страхової компанії, страхових агентів та брокерів, банків, туристичних компаній, страхувальників, застрахованих та вигодонабувачів, освітян та науковців, журналістів тощо. Професійні учасники ринку мають стати взірцем у цьому питанні для страхувальників. Адже культура страховика, наприклад, це не тільки юридична точність у складанні договорів і формуванні правил страхування, віртуозність в актуарних розрахунках, але і якісне обслуговування клієнта на всіх етапах. Звичайно, для початку

потрібно подбати про грамотність (рис. 1).

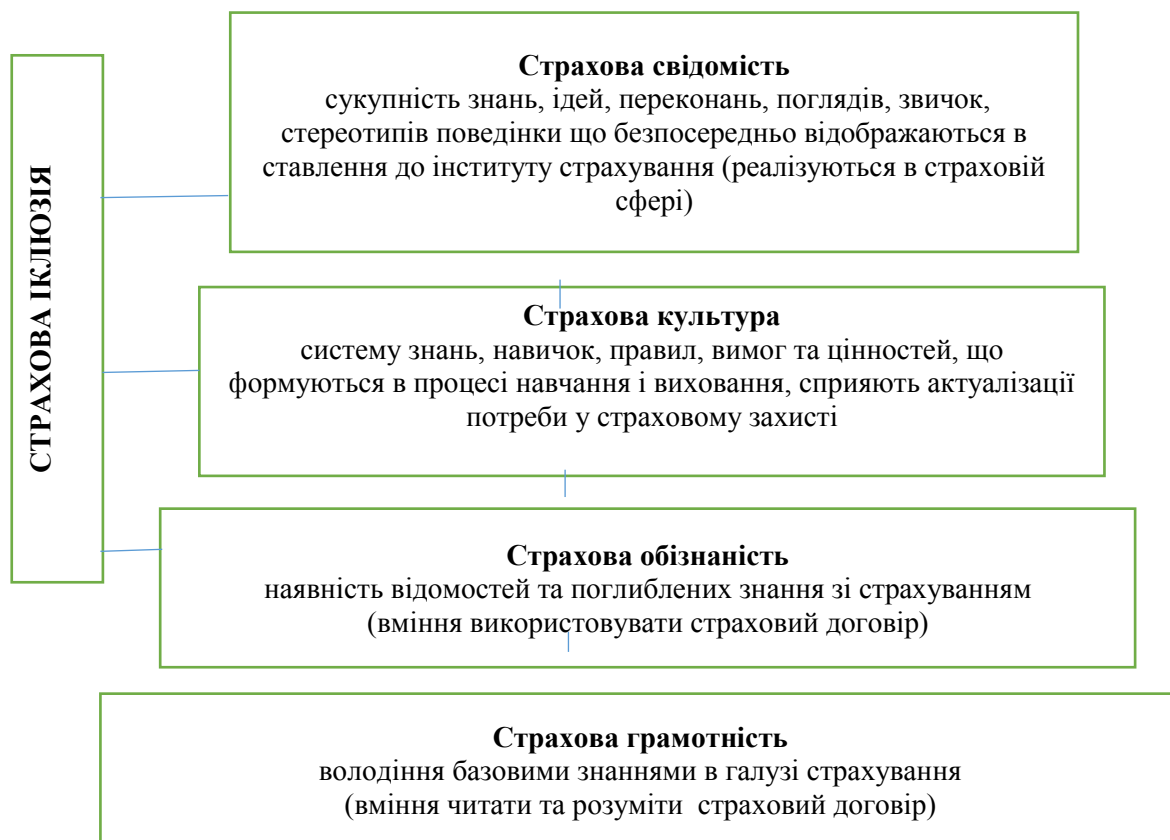


Рис. 1. Піраміда формування страхових знань в суспільстві

Запропонована піраміда формування страхових знань в суспільстві ґрунтується то на тому, що загальна грамотність означає здатність людини вміти говорити, читати і писати. Страхову грамотність розглядаємо як володіння необхідними базовими знаннями в галузі страхування, для того щоб знати страхову термінологію, вміти читати страховий договір та розуміти його зміст та юридичні наслідки підписання. Страхова обізнаність дає можливість бути добре ознайомленим зі страхуванням, мати поглиблені знання зі страхування, й вміти використовувати страховий договір з метою управління ризиками. Саме починаючи зі щабля страхової обізнаності, варто вести мову про застосування інклюзії – залучення особи до когорти страхувальників. Страхова обізнаність і є тим базисом, на якому повстає надбудова - формування страхової культури та страхової свідомості в суспільстві.

1. Cwynar, A., Cwynar, W., Dankiewicz, R., Ostrowska-Dankiewicz, A., Oratowski, P. (2019). Why do consumers remain financially illiterate? The empirical test of some less investigated reasons. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 6(1), 40–55. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v6i1.285>

2. Didenko, I., Paucz-Olszewska, J., Lyeonov, S., Ostrowska-Dankiewicz, A., Ciekanowski, Z. (2020). Social safety and behavioral aspects of populations financial inclusion: A multicountry analysis. *Journal of International Studies*, 13(2), 347–359. DOI: 10.14254/2071-8330.2020/13-2/23

3. Horyslavets, P., Plonka, M., & Trynychuk, V. (2018). Experience marketing and its tools in promoting the insurance services. *Innovative Marketing*, 14(1), 41- 48. [https://doi.org/10.21511/im.14\(1\).2018.05](https://doi.org/10.21511/im.14(1).2018.05)

4. Kaigorodova, G., Mustafina, A., Pyrkova, G., Grzebyk, M., & Belinskaja, L. (2021). Digitalization of the insurance business: Systematization of net effects through the example of Russia. *Insurance Markets and Companies*, 12(1), 32-42. doi:10.21511/ins.12(1).2021.03

5. Lisowski, J. (red). (2014). *Problemy współczesnego rynku ubezpieczeń*. Poznań. – Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
6. Mamchur, R.M. (2018). Development of insurance services market for agricultural production in conditions of introducing innovations. *Naukovij Visnik Nacjonal'nogo Universtitetu Bioresursiv i Prirodokoristuvannâ Ukraini. Seriâ: Ekonomika, Agrarnij Menedžment ta Biznes*, Vol 0, 284, 171-182.
7. Płonka, M., Jedynek, T., & Trynchuk, V. (2020). Retirement behavior strategies: the attitudes of students from Poland and Ukraine towards the old-age risk. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 350-365. doi:10.21511/ppm.18(2).2020.29
8. Polinkevych, O., & Kamiński, R. (2018). Corporate image in behavioral marketing of business entities. *Innovative Marketing*, 14(1), 33-40. doi:10.21511/im.14(1).2018.04
9. Sułkowska W. (red.) (2013). *Rynek ubezpieczeń. Współczesne problemy*, Difin, Kraków.
10. Sułkowska, W., Strupczewski, G. (red.) (2015). *Dylematy teorii i praktyki ubezpieczeń*. Wydawnictwo Poltext.
11. Trynchuk, V. (2017). Management of visual communications in insurance companies (on the example of using icons in logos). *Problems and Perspectives in Management*, 15(2-2), 319-331. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15\(2-2\).2017.02](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15(2-2).2017.02)
12. Volosovych, S., Zelenitsa, I., Kondratenko, D., Szymba, W., & Mamchur, R. (2021). Transformation of insurance technologies in the context of a pandemic. *Insurance Markets and Companies*, 12(1), 1-13. doi:10.21511/ins.12(1).2021.01
13. Zharikova O., & Cherkesenko, K. (2021). Integration of banks and insurance companies activities in Ukraine. *Journal of Scientific Papers "Social Development and Security"*, 11(2), 42-57. <https://doi.org/10.33445/sds.2021.11.2.5>
14. Zharikova O., Pashchenko, O., & Cherkesenko, K. (2021). Theoretical fundamentals of the integration process of banking institutions and insurance companies of Ukraine. *Political Science and Security Studies Journal*, 2(3), 39-46. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5544196>
15. Бачинська О.В., & Кравчук О.М. (2010). Роль недержавних пенсійних фондів у системі пенсійного забезпечення. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2, 177-182.
16. Гуменецька-Рифяк, З. (2005). Страхування: "за" чи "проти". <http://postup.brama.com/usual.php?what=41600>
17. Клапків, Ю. (2018). Стратегічні альянси як прояв інтеграції страхової та банківської сфери: зарубіжний досвід та перспективи формування в Україні. *Світ фінансів*, 1 (14), 177-182.
18. Клапків, Ю. (2018). Формування страхової свідомості в Україні та Польщі *Фінансовий простір*, 1(29), 48-49. <https://ofp.cibs.ubs.edu.ua/files/1801/ref/18kjmuip.pdf>
19. Кучеренко, В., Данкевич, Р., & Тринчук, В. (2018). *Форми інтеграції банківського і страхового капіталу: монографія*. Львів: Вид-во «Галичина-Прес».
20. Мазаракі, А. (ред.) (2009). *Страховий ринок України: стан і перспективи розвитку: монографія*. К.: КНТЕУ.
21. Мамчур, Р. (2016). *Страхування: навчальний посібник*. К.: ЦП "Компринт".
22. Осадець, С. (2007). Страхова культура в Україні. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія: Економіка*, 94-95, 8-10. http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/host/10.23.10.100/db/ftp/visnyk/ekonom_94-95_2007.pdf
23. Ротова, Т., & Тринчук, В. (2004). Культура страхування. *Страхова справа*, 4, 28-30.
24. Тринчук, В. (2002). Страховий продукт в системі маркетингу: сутність та класифікація. *Страхова справа*, 3, 78–81.
25. Тюрменко, І., & Горбула, О. (2004). *Культурологія: теорія та історія культури*. Київ, Центр навчальної літератури.

26. Файчук, О., Лещенко, М., & Ткач, Д. (2022). Інформаційна безпека як індикатор стабільності страхового ринку України. *Правове регулювання фінансових послуг: національний, європейський, глобалізаційний виміри: матеріали Науковопрактичного круглого столу (Суми, 28 січня 2022 р.)*. Суми: Сумський державний університет, 94-97.

27. Шумелда, Я. (2004). *Страховання*. Тернопіль: Джура.

Турило А.А., д.е.н., професор

Єлізаров І.Г.

Криворізький національний університет

МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОСУВАННЯ ТА РОЗКРИТТЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У СОЦІАЛЬНІЙ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

В умовах трансформації, глобалізації і стрімкого розвитку світової економіки на підприємствах різних галузей господарювання все більше зростає значення величини інтелектуального капіталу і умов його використання.

Разом з тим, паралельно зростає і роль маркетингової діяльності. Порівняно новим і складним напрямом маркетингової діяльності на підприємствах є формування і розвиток людського капіталу. Саме даний напрям діяльності підприємства є одним із самих актуальних, нагальних і важливих.

Маркетингова діяльність направлена на розвиток людського капіталу по таким сферам з відповідною метою (Турило, Турило, 2022):

- 1) підвищити якість, структуру та ефективність персоналу підприємства;
- 2) забезпечити притік інновацій та процес інноватизації виробництва;
- 3) створити умови для поточного і перспективного оновлення виробництва;
- 4) сформуванню новий фундамент в системі організації виробництва, організації праці та управління всією виробничо-господарською діяльністю підприємства;
- 5) розробити економічний механізм раціонального використання основних економічних ресурсів підприємства;
- 6) створити необхідні умови для формування високих соціальних стандартів на підприємстві;
- 7) розробити стратегію конкурентного розвитку підприємства і фінансово-економічної безпеки.

Маркетингова діяльність у зазначених вище сферах функціонування підприємства дозволяє системно підійти до (Турило, Турило, 2022):

- 1) аналізу формування і стану людського капіталу на підприємстві;
- 2) виявлення основних напрямків реалізації можливостей розвитку інтелектуального капіталу підприємства;
- 3) розробки стратегії діяльності персоналу підприємства;
- 4) визначення конкурентних переваг в системі управління підприємства;
- 5) розкриття взаємозалежностей між інноваціями, процесом інноватизації і рівнем інтелектуального капіталу підприємства;
- 6) розробки обґрунтованої структури людського капіталу на підприємстві;
- 7) постійного моніторингу прогресивних змін в питаннях інтелектуального капіталу в зовнішньому середовищі; тощо.

1. Базиліук, А., & Хоменко, В. (2021). Інвестування в людський капітал як складник корпоративної соціальної відповідальності. *Причорноморські економічні студії*, 66, 30-34

2. Гільорме, Т., & Кислиця, К. (2016). Оцінювання людського капіталу як складової стратегії соціальної відповідальності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 10, 296-301

3. Охріменко, О., & Іванова, Т. (2015). *Соціальна відповідальність*. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут».

4. Турило, А.М., & Турило, А.А. (2022). *Цінність людини і людський капітал – фундаментальні чинники фінансово-економічного розвитку суб'єктів господарювання*. Кривий Ріг: Видавець Роман Козлов.

Фесіна Ю.Г., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ У ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

Нині Україна переживає фазу активної боротьби за право сповідувати свою філософію існування. Екзистенційний виклик обумовлений зовнішнім фактором, але він не обмежується доведенням йому права на власні свободи, а вимагає суттєвого перегляду внутрішніх рамок розуміння цієї свободи. Йдеться, насамперед, про перебудову світосприйняття та розуміння місця українців у системі координат світової геополітики, покращення етичних та ділових норм ведення бізнесу, повсякденної практики нетерпимості до корупції та шахрайства, трансформації рівня відповідальності та в цілому – піднесення соціального чинника в топ чати політик як державного апарату бюрократії, так й приватної сфери бізнесу.

Відмітимо, що зовнішні виклики розширили рамки корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Вона вийшла з орбіти пріоритетів виключно великого бізнесу й стала невід'ємним елементом будь якого бізнесу, незважаючи на його масштаб. Якщо раніше КСВ була індикатором покращення репутаційних ризиків, то нині йдеться про певний патріотичний лакмус, позиціонування свого місця в системі боротьби між істиною та облудністю.

Як правило, КСВ зводиться до оцінювання рівня дотримання компаніями загальновідомих принципів ESG. Так, екологічний чинник (E) дозволяє оцінити вплив компанії на природну екосистему, соціальний індекс (S) визначає зв'язки компанії з працівниками, клієнтами та суспільством у цілому, а індекс управління (G) представляє оцінку поточних систем управління (Педро Матос, 2020). Щодо останнього індексу, то він дозволяє оцінити дотримання довгострокових інтересів акціонерів, як от: забезпечення прав акціонерів, наявність функціонального правління, існування політики винагород та запобігання шахрайству та хабарям. Як показує сучасна практика функціонування вітчизняного бізнесу під час воєнних дій, важливо в оціночних параметрах індексу управління враховувати рівень патріотичності системи управління бізнесу, відсутність практичних проявів його колаборації з ворогом (чого лише вартий кейс із керівником АТ «Мотор Січ»).

Довоєнна статистика КСВ в Україні свідчить, що 83 % вітчизняних компаній провадили таку політику, де найпоширенішим напрямом було забезпечення розвитку й поліпшення умов праці персоналу (76 % визначали його, як пріоритетний напрям КСВ) (Зінченко, Саприкіна, 2017). Досить часто компанії вдавалися до надання благодійної допомоги та допомоги воїнам АТО й мешканцям територій зони проведення АТО, здійснення інвестицій в регіони провадження своєї господарської діяльності та підтримки деяких екологічних проектів. Нині, основні завдання компаній зводяться до мінімізації власних втрат персоналу, активів, збереження цілісності команди. Але це не означає, що втрачено саме розуміння важливості КСВ. В умовах війни вітчизняний бізнес намагається продовжувати та розвивати практику співпраці з громадами на

постійній основі, приділяти системну увагу волонтерському руху, імплементувати в свою бізнес-модель сталу практику допомоги збройним силам країни, генерувати ініціативи потенційних проєктів по посиленню безпеки та післявоєнного відновлення інфраструктури країни.

Щодо останнього, то важливу увагу слід приділити вектору соціальної відповідальності в екологічній сфері. Вже нині країна стала світовим лідером за рівнем замінованості території, що вимагатиме зосередження зусиль на витратах по створенню безпечного середовища просторового розвитку громад у тому числі й за рахунок бізнесової підтримки (після деокупації ряду територій країни, частина бізнесових структур вже долучилася до ініціатив розмінування звільнених територій). Концентрації уваги потребує утилізація решток знищеної техніки, використаних боєкомплектів, будівельних відходів від зруйнованих інфраструктурних об'єктів тощо. Це вимагатиме застосування новітніх технологій їх переробки та якомога повного корисного використання цих відходів.

Досить важливу увагу в рамках КСВ слід приділити питанню проєктам із психологічної підтримки працівників, котрі повернуться з театру воєнних дій та шукатимуть себе в мирній праці. Тут, головний ракурс уваги потрібно приділити як працівникам з фізичними травмами, так і працівникам, що мають психологічну повоєнну травму. Щодо перших, то бізнес має проявити повну відкритість та розуміння необхідності спеціального підходу до облаштування значної кількості ергономічних робочих місць для людей з інвалідністю, всебічної підтримки оздоровчих заходів. Суспільство чекатиме від бізнесу саме таких кроків, а не банальних благодійних міроприємств, спрямованих на підтримку ветеранів. Найбільш складна задача полягає в психологічній реабілітації захисників. Тут також важливу роль має відіграти бізнес спільнота. В соціальному аспекті КСВ потребує орієнтації на розвиток залученості персоналу. Важливо, щоб ветерани, які без сумніву заслуговують на визнання, отримували це визнання від усіх колег – працівників компанії. При цьому важливо залучати їх як до генерування, так і реалізації певних ініціатив у контексті розвитку компанії. Зі сторони компанії вимагається, щоб відбувалися постійні інвестиції в сферу залученості персоналу. Залученість впливатиме не лише на ефективність роботи демобілізованих працівників, але й емоційно вивільнятиме їх, формуючи відчуття затребуваності та лідерства. Результат залученості – щасливий працівник. А стан щастя є проявом ментального здоров'я. Це важливо, адже психічно здорова людина може розрізняти свої емоції, керувати ними та гармонійно функціонувати; здатна безперешкодно спілкуватися і будувати стосунки з іншими людьми, розвиватися й навчатися; нормально адаптовуватися до мирних умов життя. Завдяки ментальному здоров'ю, краще проявляються в працівника творчі здібності, він може легше протистояти життєвим стресам, продуктивно працювати та робити внесок у суспільне життя.

Таким чином, політика залученості працівників – колишніх комбатантів, як ключовий вектор КСВ компаній в післявоєнний період дозволить не лише принести користь компанії, але й забезпечить ефект для відтворення спільноти щасливих людей у суспільному житті. Слід розуміти, що вирішення проблематики ментального здоров'я не може розглядатися виключно за рахунок зусиль бізнесу, його локальних програм підтримки психічного здоров'я. Завдяки мереживості суб'єктів КСВ до цього процесу мають бути залучені сім'ї працівників (організація здорової атмосфери в родині); місцеві та державні інституції з соціальними програмами підтримки ветеранів, людей з інвалідністю. Загалом, у післявоєнний період в Україні має відбутися ріст значимості соціального чинника. Прогнозуємо, що на допомогу КСВ бізнесу прийдуть програми підтримки становлення та розвитку соціального підприємництва, а роль соціальної логістики стане першочерговою та абсолютно ефективною для задоволення потреб тих, хто на це справді заслуговує – людей.

1. Матос, Педро (2020). ESG-принципи та відповідальне інституційне інвестування у світі : Критичний огляд досліджень. Львів : Видавництво Львівської політехніки.

2. Зінченко, А., & Саприкіна, М. (2017). Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018. Київ: Видавництво «Юстон».

Хомюк Н.Л., д.е.н., доцент

Никончук Л.В.

Волинський національний університет імені Лесі Українки

СВІТОВИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО СТРАХУВАННЯ

Невід'ємною частиною економіки будь-якої країни є сфера соціального захисту і, відповідно, страхування населення. Сьогодні соціальне страхування – це сукупність відносин, яка пов'язана з формуванням і витратами фондів грошових коштів для матеріального забезпечення непрацездатних. Варто зазначити, що загальнообов'язкове державне соціальне страхування являє собою систему прав, обов'язків і гарантій, що, в свою чергу, передбачає надання соціального захисту за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати страхових внесків власником або уповноваженим ним органом. Таким чином суб'єктами соціального страхування являються держава, підприємства і організації та громадяни.

Є декілька видів державного соціального страхування, кожен з яких включає механізм реалізації. Так, в Україні передбачено здійснення соціального страхування на випадок безробіття, потреби якого покривають завдяки діяльності Фонду загальнообов'язкового державного страхування на випадок безробіття; від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності, що задовольняється завдяки діяльності Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України; безпосередньо пенсійного страхування, потреби якого покриває Пенсійний Фонд України та соціального страхування з тимчасової втрати працездатності та витратами, зумовленими похованням, що контролюється та здійснюється через Фонд соціального страхування з тимчасової втрати працездатності (Безугла та ін., 2011, с. 36).

Створення соціального страхування громадян України бере початок ще з давніх часів і вже під час становлення вільної України, як відокремленої держави уряд України виставив на порядок денний питання про удосконалення системи соціального страхування. Так у лютому 1991 р. було створено нову структуру – Фонд соціального страхування України. (Свідоцтво). Сьогодні відповідно до подій, що відбуваються в країні, збільшується попит на допомогу від держави, саме тому доцільно ознайомитись з досвідом країн світу щодо забезпечення страхування населення.

Таким чином, якщо розглядати соціальне страхування США, то важливо зауважити, що воно є диференційованим. Найпоширенішим є страхування життя, особливістю є те, що воно оформлюється коли особа є опікуном дітей чи інших родичів, які можуть себе забезпечувати самостійно. Важливо зауважити, що є два типи страхування життя в США – це термінове, яке забезпечує виплату коштів бенефіціарам у разі смерті застрахованого лише у період дії поліса, та довічне, яке дозволяє отримати допомогу для бенефіціарів у разі смерті застрахованого, а також за життя закрити поліс і отримати кошти. Також ним користуються як можливістю накопичення заощаджень та як додатковими надходженнями до пенсії (Що потрібно).

Якщо говорити про медичне страхування в США, то тут важливо підкреслити його вартість, адже воно є досить дорогим, але безпосередньо необхідним, адже за його відсутності особа оплатить ще більші платежі за період лікування. Таким чином, даний вид страхування покриває витрати на госпіталізацію, послуги лікарів та рецептурні ліки. В деяких штатах взагалі він є обов'язковим і за умов відсутності доведеться сплатити штраф. Також важливо зауважити, що в країні є спеціальні системи соціального страхування іммігрантів, та власників грін-карти, які працюють у США більше 10 років, а також для

СЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙНИ

людей похилого віку (65+) та людей з хронічними або важкими захворюваннями – це системи Medicare та Medicaid (Що потрібно).

Французька система унікальна тим, що має складну організаційну структуру та високу частку витрат на соціальні програми. Також їй притаманні інші особливості, а саме: розгалужена система професійно-галузевої схеми соціального страхування; розвинена система сімейних допомог; велика роль додаткових систем соціального забезпечення, особливо в галузі пенсійного та медичного страхування. Фінансування соціальної системи в Франції відбувається за рахунок внесків соціального страхування, також країна має різні страхові фонди, що займаються реалізацією окремих соціальних програм. Якщо говорити про пенсійне забезпечення Франції, то важливо відмітити можливість дострокового виходу на пенсію, а також є можливість отримання надбавок подружжю, що має більше двох дітей, а також отримання надбавки, якщо один із подружжя утримує іншого. Варто акцентувати увагу на перспективі успадкування пенсійних прав, а також можливість працевлаштування після виходу на пенсію. В рамках основної системи пенсійного страхування, також можливе отримання пенсії при продовженні трудової діяльності (Система).

Розглядаючи соціальні програми страхування інших країн не можна змовчати про Канаду, адже саме це і є предметом національної гордості країни. Перші соціальні програми беруть початок ще з 1930-х рр. Таким чином, країна надає виплати під програми медичної допомоги, виплати по безробіттю, пенсійне забезпечення, освіту та програми сім'ям, які мають неповнолітніх дітей. Розглядаючи пенсійне забезпечення Канади, слід відмітити наявність декількох програм, які безпосередньо допомагають контролювати витрати у даному напрямку при цьому забезпечувати всіх пенсіонерів доходами. В Канаді є три основних програми: Old age security – це загальна програма забезпечення літніх, що надає пенсії всім жителям після досягнення певного віку, зазвичай ця категорія населення отримує 20–25% одержуваної раніше заробітної плати; програми згідно внесених внесків, тобто протягом років люди виплачують внески від отримуваної заробітної плати і таким чином забезпечують собі доходи в старості – цією системою користується 90 % робочої сили в Канаді; приватні пенсійні фонди, їх особливістю є нарахування виплат, яке здійснюється залежно від стажу роботи особи, а не від розміру заробітної плати чи власних внесків (Система).

Отже, важливою компонентою економіки будь-якої країни є соціальна складова. Саме вона забезпечує суспільство важливими речами для життя, а також підтримує економіку країни. Сьогодні – це одне з головних питань для України, тому потрібно вчитись на досвіді інших країн. Серед фокусних моментів важливо виділити: обов'язковість страхування життя та медичного страхування в США; медичне страхування в США є дуже дорогим, але за його відсутності особа сплатить ще більшу суму; у Франції є можливість дострокового виходу на пенсію, а також успадкування пенсійних прав; у Канаді існує декілька програм для забезпечення пенсійних виплат, тому страхування є гордістю цієї країни.

1. Безугла, В., Загірняк, Д., & Шаповал, Л. П. (2011). *Соціальне страхування*. Центр учбової літератури.

2. Свідоцтво про загальнообов'язкове державне соціальне страхування та порядок його видачі. (б. д.). Міністерство юстиції України. https://minjust.gov.ua/m/str_36166

3. Система соціального захисту у Франції. URL: https://stud.com.ua/65172/sotsiologiya/sistema_sotsialnogo_zahistu_frantsiyi

4. Система страхування в Канаді у 2023 році. Migrant.biz.ua - Робота, міграція, туризм і навчання у країнах світу. URL: <https://migrant.biz.ua/kanada/zhittya-de-kanada/systema-strakhuvannia-v-kanadi.html>

5. Що потрібно знати про страхування у США? Страхування в Україні. Страхівка від лідерів ринку. URL: <https://myagent.com.ua/analytics/6247>

6. Ротова, Т., & Тринчук, В. (2004). Культура страхування. *Страхова справа*, 4, 28-30

Черчик Л.М., д.е.н., професор

Волинський національний університет імені Лесі Українки

РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Впродовж років існування України як незалежної держави існують суперечності між державою і бізнесом, бізнесом і суспільством. Формою їхнього прояву є небажання бізнесу повністю виконувати свої зобов'язання перед державою, про ще свідчить наявність чималої тіньової економіки, також часте ігнорування бізнесом виконання соціальних функцій, про що свідчать порушення законодавства про працю, охорону навколишнього середовища. Тому актуальною залишається проблема формування теорії, методології та технологій ведення соціально відповідального бізнесу в Україні.

Відповідно до міжнародного стандарту ISO 26000 соціальна відповідальність – «це відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство та оточуюче середовище через прозору і етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, враховуючи здоров'я і добробут суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін і відповідає вживаному законодавству, узгоджується з міжнародними нормами поведінки та інтегрована в діяльність всієї організації» (ISO:26000, 2010). Зелена книга визначає соціальну відповідальність як «інтеграцію соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їхню взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі» (Зелена книга, 2020). Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні (2020) визначає соціальну відповідальність як «відповідальність організації за вплив рішень і дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка: сприяє сталому розвитку, у т.ч. здоров'ю і добробуту суспільства; зважає на очікування заінтересованих сторін; відповідає чинному законодавству і міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність організації та практикується в її відносинах».

Не заперечуючи ролі державних інституцій у формуванні умов для активізації реалізації принципів соціальної відповідальності, зазначимо, що, на нашу думку, кожне підприємство, корпорація в чинному нормативно-правовому середовищі має визначати пріоритети розвитку відповідно до цих принципів. На нашу думку, ефективним інструментом реалізації принципів соціальної відповідальності бізнесу є міжнародні стандарти і формування на їх основі інтегрованих систем менеджменту.

Стандарти ISO серії 14000 гармонізовані з міжнародними стандартами менеджменту якості ISO серії 9000, що є підставою для запровадження інтегрованих систем менеджменту якості, які охоплюють різні аспекти діяльності підприємств і всі етапи життєвого циклу продукції. SA 8000 (система менеджменту соціальної відповідальності), який розроблено на базі Всесвітньої декларації прав людини, конвенцій Міжнародної організації праці (МОП), конвенцій США за правам дитини, встановлює вимоги щодо соціального захисту, які дозволяють підприємствам розробляти, впроваджувати та підтримувати політику управління соціальними питаннями.

Для інтегрування систем менеджменту якості, екологічного та менеджменту охорони здоров'я і гарантування безпеки праці доцільно долучити міжнародний стандарт з охорони здоров'я і безпеки праці OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series), узгоджений з стандартами ISO 9001:2000 та ISO 14001:2004.

Саме поняття «інтегровані системи менеджменту» (ICM) з'явилося у 90-х роках минулого століття у зв'язку з розробкою і одночасним функціонуванням кількох документованих систем менеджменту. Цей підхід був визнаний як найбільш ефективний

спосіб удосконалення управління підприємством. Тому з появою нових стандартів на різні системи менеджменту активізувались процеси створення інтегрованих систем як частини загального менеджменту підприємств (Корешков, 2007).

На нашу думку, основними перевагами застосування інтеграційного підходу над існуючими є можливість розгляду об'єктів як складних соціоекологоекономічних систем, а ІСМ мають бути націлені на оптимізацію взаємозалежних економічних, соціальних, технологічних і природних процесів в єдиному середовищі. на нашу думку, ІСМ є динамічною соціально- та екологоорієнтованою моделлю регулювання суспільного розвитку, спрямованою на реалізацію принципів сталого розвитку, імплементованих у систему національних і міжнародних стандартів, конвенцій, правил та рекомендацій шляхом поєднання зусиль державних органів влади, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, бізнесу.

Виходячи з цього, місія ІСМ – комплексне вирішення проблем на кожному рівні, забезпечення прийняттого рівня та якості життя, якості навколишнього середовища і життєдіяльності, рівня людського розвитку в умовах природно-ресурсних та екологічних обмежень. Мета впровадження ІСМ – забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та національної економіки, припинення деградації екосистем, забезпечення високого рівня та якості життя громадян, їх захищеності, виконання міжнародних зобов'язань України та її інтеграцію у світовий простір як повноцінного партнера, захист національних інтересів у процесі глобалізації (Черчик, 2021).

Процесний підхід до формування ІСМ підприємств розглядається як сукупність послідовних взаємопов'язаних етапів управлінської діяльності, які забезпечують обґрунтування, прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо досягнення екологічно безпечного, соціально відповідального та економічно ефективного стратегічного розвитку підприємства.

Синтетичний підхід до формування ІСМ національного рівня дозволяє розглядати їх сукупність інституцій, принципів, важелів, методів та інструментів впливу, націлених на оптимізацію відносин у системі «суспільство – природа» щодо забезпечення безпеки всіх сфер життєдіяльності за умов збереження цілісності, функціонування в межах самовідтворення, охорони довкілля, задоволення суспільних потреб, відновлення та збереження здоров'я, розвитку економіки на прийнятному рівні прибутковості, у межах екологічно допустимих норм та соціальної відповідальності бізнесу.

Таким чином, поєднання соціально-, економічно- та екологічно-направлених системних та функціональних міжнародних стандартів дозволить забезпечити реалізацію принципів соціально-відповідального господарювання в контексті забезпечення комфортних умов життя, ефективного використання усіх ресурсів, охорони довкілля, недопущення екологічних проблем.

1. ISO:26000. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>.

2. Зелена книга. Соціальне підприємництво в Україні. 2020. URL: <https://socialbusiness.in.ua/news/zelena-knyha-sotsial-noho-pidpriemnytstva-druha-redaktsiia/>

3. Концепція 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>

4. Корешков, В., Нахаренко, В., Кусакін, М., & Осмола, І. (2007). Інтегровані системи менеджменту організації. Особливості, проблеми і шляхи вирішення. *Стандартизація. Сертифікація. Якість*, 1 (44), 54-61.

5. Черчик, Л. (2021). Інтегровані системи менеджменту як інструмент поглиблення євроінтеграційних процесів. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*, 1 (25), 135-141.

Янковська Л. А., д.е.н., професор

Хілуха О. А., к.е.н., доцент, Кошовий Б.-П. О., к.е.н.

ЗВО «Львівський університет бізнесу та права»

СОЦІАЛЬНА РОЛЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабна війна, розпочата росією в Україні, вплинула на усі сфери життя і державної політики. Після Революції Гідності і подальшої окупації Криму та гібридної агресії росії на Сході України зміни ще не торкнулись кожного, зберігалась ілюзія можливого відновлення стабільності, а у ментальності частини населення домінували міфи про велич російської самодержавності. Поточне протистояння не залишає місця для міфів, а трагедія торкнулась кожного з нас, кожної родини незалежно від територіального розташування і світогляду.

Суттєво вплинула війна і на підприємництво. При цьому маємо на увазі не лише суто економічні фактори, які залишаються неоднозначними, але наголошуємо на зміні культури підприємництва і зміцненню соціального ефекту в суспільстві.

Мовимо про неоднозначність впливу війни на економіку підприємств у зв'язку з декількома факторами. Перш за все, слід визнати, що окремі підприємства в умовах війни практично не відчули економічного спаду, а деякі навіть відкрили нові можливості розвитку. Це, у першу чергу, підприємства розташовані на Заході України, для яких розширились можливості розвитку у зв'язку з різким зростанням кількості внутрішньо переміщених осіб, релоковані підприємства, а також підприємства сектору ІТ, орієнтовані на міжнародний ринок. По-друге, окремі сегменти бізнесу отримали суттєву підтримку держави у вигляді грантів, грошової допомоги і знижених ставок оподаткування. По-третє, зростання конкуренції і інфляційні процеси сприяли активізації пошуку оптимальних бізнес-моделей для компенсації економічних втрат і розвитку в умовах війни. Проте найбільш відчутним став вплив війни на соціальну роль підприємництва (Жирій, 2023).

За звичайних умов соціальна роль підприємництва полягає у відповідальному виконанні функцій, які сприяють благополуччю суспільства. Це означає, що підприємства мають здійснювати не лише прибуткову, але й соціальну діяльність, орієнтовану на задоволення потреб суспільства.

Однією з центральних соціальних функцій підприємства є створення робочих місць для населення, що впливає на зменшення безробіття та забезпечення гідного рівня життя населення. Додатково підприємства впливають також на якість життя населення шляхом створення і постачання якісних товарів та послуг для суспільства. В умовах ринкової економіки підприємства реагують на вимоги споживачів та забезпечують їх потреби виробляючи товари та послуги оптимальної ціни та якості для збереження конкурентних переваг на ринку. По мірі усвідомлення своєї соціальної ролі підприємства глибше інтегруються у механізми вирішення соціальних проблем шляхом створення та просування продукції, яка має позитивний вплив на суспільство (наприклад, продукція, яка зменшує вплив на довкілля) або ж здійснюючи благодійну діяльність та підтримуючи соціальні проекти, що покращують якість життя в окремих громадах (Defourny, 2010). Важливого економічного і соціального значення набуває інноваційна діяльність підприємств, що сприяє розвитку освіти, науки, культури та інших галузей, ключових для підвищення інтелектуального та культурного рівня суспільства (Матвієнко-Біляєва, 2016).

Тим не менш, за звичайних умов соціальна роль підприємництва може бути знівельована у зв'язку з деякими об'єктивними чинниками. Перш за все, таким чинником є природа капіталістичної економіки, яка допускає, до певної межі, що основною метою підприємництва є отримання прибутку, а соціальний розвиток є виключним завданням

СЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙНИ

держави. Сучасні підходи до розуміння капіталізму і капіталістичного суспільства, засновані на теорії систем і неспостережуваних процесів дозволяють поглянути на зазначений чинник під дещо іншим кутом – усі процеси в економіці представляються взаємопов'язаними і взаємообумовленими, а економічний розвиток – невіддільним від соціального. Індивідуалізація і егоїзм у здійсненні підприємницької діяльності, на жаль, неминучі у зв'язку з конкуренцією і домінуванням прагнення підприємців до надприбутків.

У час до повномасштабного вторгнення росії цілісну стратегію соціальної відповідальності розвивали здебільшого великі підприємства, які дбали про зміцнення бренду і лояльність споживачів. У випадку підприємств середніх розмірів участь у соціальному розвитку спостерігалась на рівні громад; малі ж підприємства переважно обмежувались своїм внеском у формування бюджетів громад. Відсутність очевидних та легковимірних переваг від соціальної активності бізнесу обумовлювала дискусійність доцільності таких заходів. Витрати на соціальні заходи очевидно зменшують прибуток підприємства у короткостроковому періоді; довгострокові ефекти, натомість, здебільшого не можуть бути чітко спрогнозовані та виокремлені у загальних результатах маркетингової діяльності.

Війна суттєво змінила оцінку соціальної ролі підприємництва. Ідея національного єднання у протистоянні спільному ворогу, який загрожує не просто показникам доходу і рентабельності, а загалом – існуванню України, надала стійку аргументацію для зміцнення соціальної ролі підприємств.

Ідеологічний характер перетворень, що спостерігались у соціальній політиці підприємств протягом 2022-2023 років свідчить про суголосну згоду підтримувати Збройні сили України, внутрішньо переміщених осіб і економіку держави. Таким чином соціальна активність підприємництва більше не обмежується точковими ініціативами, але перетворюється на послідовну діяльність з підтримання обороздатності держави.

Найбільш чітко соціальні ініціативи можливо було простежити у березні-квітні 2022 р., коли підприємства незалежно від розмірів і місця розташування надавали підтримку для внутрішньо переміщених осіб, брали участь у фінансовому, матеріально-технічному, транспортному, продовольчому забезпеченні Територіальної оборони і ЗСУ, реалізовували проекти з підтримки військовослужбовців та членів їх родин не виносячи ці проекти у площину публічного обговорення, тобто, не очікуючи економічних зисків від їх реалізації (Зінченко, 2022).

Безперечно, на тлі консолідації зусиль у протистоянні ворогу спостерігались і ганебні випадки (Козак, 2022). Окремі недобросовісні підприємці побачили у війні і людях, котрі потрапили в складні життєві можливості нові джерела збагачення. За період війни розслідування виявили численні злочини у сферах забезпечення гуманітарною допомогою, матеріально-технічного і продовольчого забезпечення армії, ухилення від оподаткування тощо. Ще більше випадків, очевидно, буде розкрито після перемоги.

Дискусійним аспектом соціальної ролі підприємництва в умовах війни залишається межа між виконанням підприємствами соціальної функції та колабораціонізмом. Досі відсутня єдина практика правової оцінки дій підприємств, які залишаються на окупованих територіях. Відомі випадки, коли підприємства забезпечували місцеве населення окупованих територій суспільно-важливими товарами та послугами; при цьому здійснюючи відрахування до бюджетів окупаційної влади і користуючись валютою країни окупанта (Стороженко, 2022). Оцінка дій таких підприємств, вочевидь, залишатиметься ключовим завданням економічної і правової науки на найближчі роки.

Підсумовуючи проведені дослідження, доходимо наступних висновків.

По-перше, за нормальних умов соціальні заходи, що здійснюються у рамках соціальної відповідальності бізнесу є складними для оцінки з огляду на економічну природу капіталістичних відносин і неоднозначність підходів до оцінки меж належного обов'язку перед суспільством в підприємницькій діяльності.

По-друге, соціальна роль бізнесу в умовах війни трансформується на основі єдиної ідеології протистояння ворогу, що не вимагає додаткового економічного обґрунтування і не передбачає винагороди іншої, ніж збереження суверенної України.

По-третє, предметом майбутніх поглиблених досліджень має стати межа між реалізацією соціальної ролі підприємництва і колабораціонізмом на окупованих територіях.

1. Жирій, К. (2023). Час для роботи: як відновлювався та адаптувався український бізнес за рік війни. *Уніан*. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/chas-dlya-roboti-yak-vidnovlyuvavsya-ta-adaptuvavsya-ukrajinskiy-biznes-za-rik-viyni-12154170.html>

2. Defourny, J. & Nyssens, M. (2010). Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*. 1. 32-53. DOI: 10.1080/19420670903442053.

3. Матвієнко-Біляєва, Г.Л. (2016). Розвиток та становлення соціального підприємництва та соціальної відповідальності в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*, 7, 390-394. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/65.pdf

4. Зінченко, А. (2022). Аналіз актуального стану та розробка нових пропозицій щодо створення сприятливих умов для підприємництва в Україні. URL: https://drive.google.com/file/d/1xJxCKtc1P8V_bF5KcNScj3dGJtsYyDLB/view

5. Козак, І. (2022). Злочини під час війни: Хто їх вчиняє, і за що карають. *Голос України*. URL: <http://www.golos.com.ua/article/363819>

6. Стороженко, І. (2022). Бізнес на війні: як виживають підприємства в окупації. *Радіо Свобода*. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/video-v-ukrayini-viyna-i-biznes/32059889.html>

СЕКЦІЯ 4. ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВЕ ТА ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Багрій К.Л., к.е.н., доцент

Чернівецький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Основною метою діяльності будь-якого комерційного підприємства є отримання прибутку. Управління підприємством та отримання прибутку в умовах воєнного часу та перманентних змін є непростим завданням. Для ефективного та результативного функціонування підприємства необхідно своєчасно (щодня, щогодини) отримувати інформацію для ухвалення управлінських рішень. Діяльність щодо збору та обробки зовнішньої та внутрішньої інформації, про саме підприємство та про навколишнє середовище, і являє собою систему управлінського обліку.

Таким чином, управлінський облік – це насамперед система обліку, що забезпечує формування інформації для оперативного управління підприємством, контролю економічності його діяльності, зіставлення здійснених витрат та отриманих результатів. Від того, наскільки відображення зібраної зовнішньої та внутрішньої інформації буде розкривати саму ситуацію, залежить ефективність управління підприємством.

Управлінський облік охоплює всю систему формування та використання інформації для управління підприємством в цілому, включаючи стратегічне управління, оцінку діяльності підприємства, його підрозділів та функціональних блоків, планування та контроль господарської діяльності, забезпечення оптимального використання матеріальних, фінансових та трудових ресурсів.

При розробці, впровадженні та здійсненні управлінського обліку провідна роль належить його інформаційній базі, основою якої є бухгалтерський облік, що має чітко визначену систему, уніфіковані правила, кваліфікований та відповідальний персонал.

Бухгалтерський облік, який зобов'язаний вести всі суб'єкти господарювання, має на меті створення відповідного образу підприємства у свідомості насамперед державних податкових органів і тільки потім – у свідомості керівництва. З позицій бухгалтерського обліку підприємства не просто рівні, а однакові. Ні галузевій специфіці, ні тим паче специфіці підприємства тут просто нема місця. Тому для повноцінного управління підприємством потрібна побудова управлінського обліку, що є у багатьох випадках обов'язковою умовою прийняття адекватних управлінських рішень.

Управлінський облік було створено не як альтернатива бухгалтерському, а як його вдосконалення, «покращення і доповнення» з метою полегшити життя менеджменту, який приймає важливі управлінські рішення (Шерстюк, 2022, с. 131).

Управлінський облік є складовою системи управління підприємством. Він покликаний забезпечити формування інформації, необхідної для:

- контролю економічності поточної діяльності підприємства в цілому та в розрізі його окремих підрозділів, видів діяльності, секторів ринку;
- планування майбутньої стратегії та тактики здійснення комерційної діяльності в цілому та окремих господарських операцій, оптимізації використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів підприємства;
- вимірювання та оцінки ефективності господарювання в цілому та в розрізі підрозділів підприємства, виявлення ступеня рентабельності окремих видів продукції, робіт, послуг,

секторів та сегментів ринку;

- коригування керуючих впливів на хід виробництва та реалізації продукції, товарів та послуг, зменшення суб'єктивності в процесі прийняття рішень на всіх рівнях управління.

Переваги системи управлінського обліку полягають у наступному:

- система побудована для конкретного підприємства;

- є гнучкою і легко адаптується до змін у процесах, пов'язаних з основною діяльністю;

- включає як фінансові, так і натуральні показники;

- дозволяє складати проміжну звітність, яка використовується для більш ефективного вирішення повсякденних завдань.

За характером застосування управлінський облік універсальний. Його можна впроваджувати на всіх підприємствах та в організаціях, які мають витрати та залежні від них фінансові результати діяльності, тобто у всіх галузях народного господарства. Використовують дані управлінського обліку насамперед ті, хто приймають управлінські рішення. Сама бухгалтерія виконує в основному сервісну функцію постачальника необхідної інформації та її інтерпретатора. Етичні стандарти поведінки бухгалтера-фахівця з управлінського обліку не дозволяють йому втручатися у процес прийняття рішення чи нав'язувати власні думки менеджеру. Але працівник обліку, насамперед головний бухгалтер, не повинен стояти осторонь, якщо йдеться про фінансові аспекти діяльності, рух грошових коштів та про зобов'язання підприємства. Ця сфера управлінського обліку цілком у його підпорядкуванні та компетенції. Кваліфікована порада, застереження, професійна думка головного бухгалтера щодо суперечливих питань і ситуацій, які пов'язані із ризиком, завжди будуть доречними, навіть якщо остаточне рішення приймає перша особа, тобто керівник підприємства.

Впровадження системи управлінського обліку корисне як малим, і великим підприємствам. Відмінності полягають лише в масивах даних та кінцевих показниках, при цьому принципи побудови системи управлінського обліку залишаються єдиними всім. Будь-якого керівника великої корпорації чи малого підприємства цікавить статистика продаж (надання послуг), думка покупців, оборотність товару, тобто аналіз продаж проводиться незалежно від масштабів діяльності.

Система організації управлінського обліку повинна інтегрувати не тільки інформацію про господарські операції, а й мати взаємозв'язок з маркетингом, плануванням, організацією виробництва, аналізом та ін., тобто необхідно вести і нестандартний бухгалтерський облік. При цьому повинен дотримуватися модульний принцип організації обліку, тобто додавання будь-якого блоку показників, напрямів обліку не повинно порушувати систему обліку.

Основним принципом управлінського обліку є його орієнтація задоволення інформаційних потреб управління, вирішення завдань внутрішньогосподарського менеджменту різного рівня прав та відповідальності. При цьому інформація повинна випереджати прийняті рішення. Філософія управлінського обліку виходить із того, що витрати та результати діяльності слід з більшим або меншим ступенем достовірності визначити до їх здійснення та отримання. З різних варіантів вибирається оптимальний, саме він включається в план і бюджет, виконання яких контролюється методами обліку фактичних величин. На основі виявлених відхилень від плану, нормативів, кошторисних асигнувань бюджету вживаються заходи, щоб витрати та результати були забезпечені на рівні заданих величин, або коригується сам план (Білоус, Чабан, Габура, Семенюк, 2021, с. 123).

На вітчизняних підприємствах управлінський облік ще не знайшов широкого розповсюдження, і це незважаючи на те, що даний вид обліку є одним з найбільш ефективних засобів планування та прогнозування діяльності підприємства. Він допомагає керівникам підприємства виявити оптимальні пропорції між постійними і змінними витратами, ціною та обсягом реалізації, мінімізувати підприємницький ризик.

Бухгалтери, аудиторы, експерти та консультанти, користуючись даними управлінського

обліку, можуть дати глибшу оцінку фінансових результатів і точніше обґрунтувати рекомендації для поліпшення роботи підприємства. Оцінити належним чином можливості системи управлінського обліку на підприємстві можуть виробники, що працюють в умовах реального перманентного господарства.

Таким чином, управлінський облік є одним з найбільш ефективних інструментів, що допомагають не втрачати контроль над бізнесом і приймати правильні управлінські рішення.

1. Шерстюк, О. Л. (2022). Параметризація аналітичної функції управлінського обліку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки*, (12), 129-138.

2. Білоус, О., Чабан, Н., Габура, З., & Семенюк, О. (2021). Інтеграція управлінського обліку в систему інформаційного забезпечення підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*, (2), 120-127.

Гаврилець О.В.

Гевлич Л.Л., к.е.н., доцент

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ОРГАНІЗАЦІЯ АУДИТУ ПРЯМИХ ВИТРАТ УКРАЇНСЬКИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Формування економічно обґрунтованих витрат є однією з проблем управління, ідентифікації та використання внутрішніх резервів та підвищення прибутковості промислових підприємств. При цьому контроль витрат виробництва залишається найважливішим інструментом прийняття ефективних управлінських рішень, що обґрунтовує потребу у дослідженнях питань організації системи аудиту прямих виробничих витрат. У зв'язку з цим вивчення питань аудиту прямих витрат на виробництво продукції є важливим науковим та практичним завданням.

Аналіз останніх досліджень й публікацій. Проведення аудиту витрат на виробництво продукції досліджувалося у роботах Г. Кизилова, Т. Меліхової, Н. Спіциної (Меліхова, Височина, 2018). Але питання аудиту прямих виробничих витрат виявилися менш розробленими, а наявні дослідження – загальнотеоретичними, такими, що не враховують галузевої специфіки підприємств, які перевіряються. Вищезазначене обумовило необхідність продовження та поглиблення вказаних досліджень. Метою даного дослідження є обґрунтування рекомендацій щодо проведення аудиторської перевірки прямих виробничих витрат.

Узагальнення підходів різних авторів дозволило запропонувати такий алгоритм практичної реалізації аудиту прямих витрат:

1. Розробка переліку нормативних документів, що регулюють порядок відображення господарських операцій в обліку, зокрема щодо документів, які встановлюють основні господарські правовідносини; визначають порядок ведення напрямів діяльності підприємства, що перевіряється; встановлюють порядок обліку, складання звітності, оподаткування українських промислових підприємств. Для зручності використання кожному нормативному документу, представлено у переліку, надається певний номер.

2. Ідентифікація використовуваних джерел інформації: уніфіковані або розроблені підприємством форми первинної облікової документації, які є підставою для відображення в обліку прямих витрат на виробництво та калькулювання собівартості промислової продукції; перелік реєстрів аналітичного та синтетичного обліку витрат на виробництво продукції

відповідно до застосовуваної форми бухгалтерського обліку (відомості, журнали, їх аналоги на електронних носіях інформації); розділи, статті, показники звітності, в яких знаходиться відображення об'єкт обліку, що перевіряється: фінансової, статистичної, податкової. Кожному документу, зазначеному у розділі, також присвоюється постійний номер.

3. Перелік та опис аудиторських процедур, які застосовуються під час перевірки відповідного розділу обліку, включаючи форми робочих документів, які слід заповнити аудитором. Всім аудиторським процедурам, які необхідно виконати, надається свій постійний номер, для кожної процедури наводиться порядок її здійснення, який включає:

а) найменування аудиторської процедури згідно з наданим їй номером;

б) форми документів клієнта, які необхідні для виконання процедури (первинні документи, реєстри аналітичного та синтетичного обліку, розділи звітності та є джерелами інформації для перевірки;

в) необхідні нормативні документи або посилання на їх номери, якими слід скористатися під час виконання цієї процедури;

г) норми, нормативи, іншу довідкову інформацію, необхідну для виконання аудиторських процедури

д) опис техніки виконання процедур – рекомендований порядок дій аудитора, прийомів і методів, якими слід користуватися під час аудиторських процедури з виявлення фактів невідповідності порядку обліку прямих витрат на виробництво продукції вітчизняному законодавству, нераціональних варіантів його ведення, інших відхилень;

е) опис форми подання результатів проведеної процедури – робочого документа аудитора, що складається з метою узагальнення результатів щодо кожної проведеної аудиторської процедури (кожній такій формі також надається шифр).

Частина аудиторських процедур слід проводити вибірково, оскільки це дозволяє ефективно організувати перевірку: скоротити витрати праці та часу. Водночас, щоб не відбулося зниження якості перевірки, таке вибіркоче дослідження слід ретельно планувати, враховуючи при визначенні кількості елементів вибірки рівні властивого ризику та ризику контролю. Аудиторська практика свідчить, що при аудиті прямих витрат на виробництво продукції оптимальна кількість елементів репрезентативної вибірки коливається від 20 до 50 документів за кожний квартал, що перевіряється (Кизилов, Спіцина, 2020). Форма робочого документа визначення аудиторської вибірки при аудиті прямих витрат на виробництво продукції наведена в табл. 1.

Таблиця 1 – Робочий документ визначення вибірки при аудиті прямих витрат

Найменування аудиторської компанії								
Найменування підприємства, що перевіряється								
Період, що перевіряється								
1. Відомості про перевірену сукупність								
2. Підрахунок обсягу вибірки (для одного кварталу періоду, що перевіряється):								
рівень невід'ємного ризику	В	В	В	С	С	С	Н	Н
рівень ризику засобів контролю	В	С	Н	В	Н	С	В	С
обсяг вибірки	50	45	50	35	40	45	35	25
3. Елементи найбільшої вартості								
4. Використовуваний метод вибірки								
5. Помилки у документах найбільшої вартості:								
Найменування документа, що перевіряється	Сума за документом		за		Сума за даними аудиту		Відхилення	
6. Помилки у вибраних документах:								
Найменування документа, що перевіряється	Сума за документом		за		Сума за даними аудиту		Відхилення	
7. Розповсюдження знайдених помилок на всю сукупність:								
7.1. Сума помилок, пов'язаних із заниженням собівартості продукції = Сума помилок у вибірці								

СЕКЦІЯ 4. ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВЕ ТА ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

/Загальна сума по документах у вибірці * Загальна сума перевіреної сукупності
7.2. Сума помилок, пов'язаних із завищенням собівартості продукції = Сума помилок у вибірці /Загальна сума по документах у вибірці * Загальна сума перевіреної сукупності
7.3. Сума помилок за документами з показниками найбільшої вартості: - які завищують собівартість продукції - які занижують собівартість продукції
7.4. Загальна сума помилок:
Аудитор, який проводив перевірку (П.І.Б., підпис, дата перевірки)

Таким чином, у роботі запропонована процедура аудиту прямих витрат на виробництво, ефективна реалізація якої вимагає її оформлення у вигляді внутрішньофірмового стандарту аудиторської фірми. Напрямом подальших досліджень буде пошук шляхів підвищення ефективності внутрішнього аудиту на підприємствах.

1. Меліхова, Т.О., & Височина, В.В. (2018). Розробка програми аудиту витрат на виробництво для підвищення фінансової безпеки підприємства. *Економіка та держава*, 1, 69-75.

2. Кизилів, Г., & Спіцина, Н. (2020). Аудит виробничої діяльності підприємств. *Підприємництво та інновації*, 13, 111-114.

Dovzhyk Olena, PhD, Associate Professor at Department of accounting and Taxation
Sumy National Agrarian University

ROLE OF ACCOUNTANTS IN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEMS

The accounting profession has been around for several centuries, with the basics of accounting dating back to the fifteenth century. At the beginning of the twentieth century, accuracy and care were enough to perform high-quality accounting work, and all actions were carried out according to established instructions. Since then, the requirements for the profession have changed significantly. Nowadays, an accountant needs an analytical mindset, knowledge of the law, the ability to learn quickly and to understand professional innovations. The accounting profession has gained extraordinary social significance, as the prosperity of a company depends on its qualifications.

The problem of formation and development of the accounting profession is one of the key research issues in the scientific community, which has been and continues to be paid increasing attention by both domestic and foreign scholars.

The main feature of an accountant today is the ability to ensure maximum reliability of accounting, which requires the ability to use various accounting methods. For example, when inflation is low, accountants of Western firms adhere to the principle of conservatism, according to which the market value of assets (as well as production costs) can be used in calculating the cost of production only if it is lower than the original value of these assets. In conditions of high inflation, another method is used, in which the value of assets is determined by taking into account the market price of those elements of capital that can replace those that are being disposed of. This method prevails in all capital-intensive industries, and it allows for a more accurate accounting of the costs of maintaining and replacing obsolete equipment when determining the amount of profit. Therefore, an accountant must be able to quickly adapt to changes in the country's economic life.

Incorrect or untimely provision of information may cause losses and even bankruptcy of the company. The high level of dependence of management and financial decisions on the quality of

accounting information determines its usefulness and value for the company.

The activities of an accountant are not limited to technical procedures for recording business transactions and subsequent information processing, but are conscious control, analytical, and consulting activities that result in optimization of the management decision-making process by the management of a business entity. It is impossible to replace such activities with software, which does not exclude the need for comprehensive automation of accounting and management (Hevlych, 2021).

The list of the ten best soft skills of a specialist in 2025, formulated by the World Economic Forum, reveals the very essence of the activities of a top accounting manager, because the chief accountant, based on the tasks set for him by the manager and owners, should have and apply in practice analytical thinking and innovation, active learning and learning strategies, complex problem solving, critical thinking and analysis, resilience, stress tolerance, and flexibility, creativity, originality, and initiative, leadership and social influence, reasoning, problem solving, and ideation, emotional intelligence. We are talking about highly qualified chief accountant who is constantly improving and developing through lifelong learning. In this light, modern ethical standards require an accountant to be not just a collector and processor of information, but also its first interpreter, an analyst who constantly searches for and mobilizes reserves to improve the efficiency of his or her company's business activities, and an active participant in the management process. The most important component of the accounting image is the image of an analyst who meets the information needs of management and is constantly looking for resources to improve the efficiency of his company (The Future).

In the near future, experts from the international organization CGMA (Chartered Global Management Accountant) see the role of an accountant as an information (accounting) broker who will establish links with IT specialists, data operators and business unit managers and thus provide proper decision-making support and performance management (Zhuk, Popko, Shenderivska, 2020).

The quality of the accounting department's work and its relationships with other departments play a key role in achieving the goals set for the entire organization. The level of these relationships is an indicator of the quality of cooperation and partnership throughout the organization.

In recent decades, the tools used in the management process have changed significantly. Undoubtedly, this was due to the enormous pace of development of modern electronic and information technologies and their widespread use. As a result, organizations are constantly improving all areas of their operations. For many years, both practitioners and management theorists have been implementing and promoting solutions aimed at the proper organization of work processes in order to obtain the desired parameters that allow the organization to compete effectively in the market. The role of operational support departments is equally important. Among them, the accounting department plays a special role, guarding the organization's finances. Without this knowledge, no financial decisions can be made rationally. Professional accountants around the world play an important role in society. Investors, governments, and the public at large rely on professional accountants to provide accurate and complete financial accounting and reporting, effective financial management, and competent advice on a variety of issues. However, professional accountants will only be able to maintain this privileged position if they continue to provide their services to society at a high professional level, fully justifying the public trust. That is why the development of the accounting profession in Ukraine requires a comprehensive approach, a certain philosophy that should take into account both formal and informal institutions. The way the accountant interprets the facts of business life will determine the financial reporting indicators that determine the state of the enterprise and the results of its activities, and, to a certain extent, will affect the reaction of external stakeholders. In this case, it is said that an accountant should be able to form and use a reasonable professional judgment for practical purposes. This opinion is shared by both well-known accounting theorists and leading practitioners

The most important task of the accounting department in any organization is, among other

things, to maintain accounting records: first, in accordance with legal requirements, and second, in accordance with the individual needs and standards of the organization. Both tasks require reliable recording of business events reflected in the accounting books and reports and summaries prepared on their basis. The work of an accountant determines whether a company's operations will be based on reliable information about its finances or whether managers will be forced to make business decisions based on guesswork or intuition. This means that accounting participates in the organization's management process by providing up-to-date and reliable information about the company's finances. Possession of this knowledge today determines the ability to respond quickly and flexibly to changing market conditions. This, in turn, requires maximum efficiency in fulfilling the tasks facing the accounting team headed by the chief accountant.

The successful operation of enterprises in a market environment requires that they have the necessary information and make timely management decisions based on it. The success of the company's management depends on how well they use information as a means of organizing the company's production process and resolving issues of its financial position. Accounting plays an important role in this regard. The availability of timely accounting information, ensuring the interaction of various structural units of the enterprise, allows you to quickly monitor the state of the external environment and assess the internal situation, receive information support in decision-making, which ultimately increases the performance of the enterprise.

1. Hevlych, L.L. (2021). The profession of accountant in the digital economy. *Economics and Management Organization*, 3 (43), 138-146
2. The Future of Jobs Report 2020. The World Economic Forum. Retrieved from URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
3. Zhuk, V. M., Popko, Ye. Iu., & Shenderivska, Yu. L. (2020). Bukhhalterskyi oblik: perehliad predmetu i nazvy profesii. *Oblik i finansy*, 1 (87), 36-44

Євтушенко М.В., к.е.н., доцент
Дубінський В. А., Мірутенко В.М.
Національний авіаційний університет (м. Київ)

ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВЕ ТА ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬО- ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Обраний курс на євроінтеграцію України збільшує відкритість національної економіки і можливості активізації зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) суб'єктів підприємництва. Проте існує певна дилема, пов'язана зі стримуючими факторами: у поточний час – це воєнний стан, зменшення обсягу валового внутрішнього продукту через військові дії, окупацію територій; у довоєнний час – низька конкурентоспроможність готової продукції, товарів, робіт, послуг українських виробників через глибинні інфраструктурні зміни у кон'юктурі ринку як на макрорівні, так і для окремих секторів економіки. Її відновлення у післявоєнний період потребує модернізації соціально-економічних відносин на основі забезпечення зовнішньоекономічного типу розвитку.

Складовими такого забезпечення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів підприємництва є: інституціональне, інфраструктурне, обліково-економічне, контрольне, фінансове тощо, які потребують відповідного удосконалення, зростання транспарентності та швидкої адаптації до умов, що швидко змінюються. В основі інституціонального забезпечення лежить нормативно-правова база, представлена, передусім, Господарським Кодексом України (ГКУ) та Митним Кодексом України (МКУ). Відповідно до статті 68 ГКУ ЗЕД підприємства є частиною ЗЕД України. Для її здійснення можуть відкриватися за межами України представництва, філії та виробничі підрозділи, утримання яких здійснюється за кошти підприємства. Порядок використання коштів підприємства в іноземній

валюти також визначається ГКУ. Відповідно до статті 7 МКУ застосуються механізми тарифного і нетарифного регулювання ЗЕД, справляються митні платежі, ведеться митна статистика, обмін митною інформацією, а також Українська класифікація товарів ЗЕД.

Важливу роль у формуванні інституціонального забезпечення суб'єктів підприємництва відіграють Закони України «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про валюту і валютні операції», «Про режим іноземного інвестування». Вітчизняні та іноземні суб'єкти підприємництва при здійсненні ЗЕД керуються такими принципами: суверенітет народу України; свобода зовнішньоекономічного підприємництва та розпорядження його результатами; юридична рівність і недискримінація всіх суб'єктів ЗЕД, незалежно від їх резидентності і форм власності; верховенство закону над підзаконними актами та рішеннями органів місцевого самоуправління; захист інтересів суб'єктів ЗЕД; еквівалентність обміну, неприпустимість демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів.

Вадами інституціонального забезпечення ЗЕД суб'єктів підприємництва є: низький рівень технологічних укладів національної економіки, що обумовлює випуск неконкурентоспроможних на зовнішніх ринках товарів за критеріями інноваційності, якості, вартості; нераціональна структура товарної структури зовнішньої торгівлі України за рахунок товарів із низькою доданою вартістю; фактичні диспропорції у співвідношенні експортно-імпортних операцій, та також – в структурі даних потоків за видами товарів, що обумовлює необхідність інтерпретації організаційних та практичних аспекти діяльності таких суб'єктів господарювання через комплекс інститутів й інституціональне середовище (Кононов, 2022).

Облікове забезпечення ЗЕД суб'єктів підприємництва передбачає існування специфічних умов до організації бухгалтерського обліку і формування Наказу про облікову політику як моделі інформаційної системи підприємств у нерозривному зв'язку із зовнішнім середовищем, особливостями того чи іншого виду ЗЕД, потребами автоматизації обробки облікових робіт на всіх ділянках і етапах здійснення експортно-імпортних операцій, починаючи з процесу збору та реєстрації фактів господарського життя до складання всіх видів звітності (Колесніченко, 2020). Основними розділами Наказу про облікову облік підприємства – суб'єкта ЗЕД є: загальні положення, або преамбула (основні відомості про суб'єкта підприємництва, перелік основних документів, якими керуються при веденні бухгалтерського обліку експортно-імпортних операцій); методичний розділ (опис методів, процедур, попередні оцінки, вибрані для ведення бухгалтерського обліку експортно-імпортних операцій та складання фінансової й іншої звітності); визначення митної вартості об'єктів експорту-імпорту (порядок визначення собівартості готової продукції, товарів, робіт та послуг; порядок обліку транспортно-заготівельних витрат і витрат на страхування ризиків, пов'язаних з транспортуванням товарів); організація аналітичного обліку (групи і асортимент товарів; одиниця обліку, спосіб зберігання; перелік контрагентів (постачальників і покупців); валюти розрахунків, матеріально-відповідальні особи); графік документообігу (перелік документів, якими оформлюються експортно-імпортні операції, відповідальних за їх створення, терміни створення і передачі, форма документа – паперова чи електронна); організація контролю експортно-імпортних операцій (порядок і періодичність проведення інвентаризації об'єктів експорту-імпорту; перелік найбільш значущих об'єктів, склад інвентаризаційної комісії тощо). Таким чином, Наказ про облікову політику має чітко упорядкувати: загальні питання і методику ведення бухгалтерського обліку суб'єкта ЗЕД, визначення митної вартості об'єктів експорту-імпорту; організацію аналітичного обліку; графік документообігу; організацію контролю експортно-імпортних операцій.

Суб'єкти ЗЕД є об'єктом фінансового регулювання з боку держави на макrorівні, а його пріоритети залежать від чинників зовнішнього середовища (Рибаківа, 2021). Система фінансового управління ЗЕД суб'єкта підприємництва є сукупністю цільової, функціональної, підсистеми забезпечення та керуючої підсистем. Вплив на ЗЕД здійснюється через підсистеми фінансових важелів і безпосереднього регулювання на основі врахування дії економічних законів, стану зовнішнього та внутрішнього середовища відповідно до визначених принципів, завдань, функцій. Функціонування механізму фінансового регулювання ЗЕД на рівні держави і суб'єктів підприємництва має бути узгодженим і орієнтованим на потреби зміцнення зовнішньої конкурентоспроможності, як відкритої національної економіки загалом, так і конкретного імпортера-експортера.

У зарубіжній практиці існує два основні методи здійснення експортно-імпортних операцій: прямий (direct), або безпосередня закупівля готової продукції, товарів, робіт, послуг від їх виробника до споживача, і непрямий (indirect) – залучення до здійснення операцій із експорту – імпорту торговельних посередників. Для умов країн із високою концентрацією товарних і фінансових ринків

більш притаманним є прямий експорт-імпорт, сферою використання якого є купівля-продажу таких об'єктів: промислова сировина на основі довгострокових контрактів; дороге і великогабаритне устаткування; стандартне устаткування через мережу філій; сільськогосподарська продукція; державні закупівлі. Перевагами прямого експорту-імпорту є: тісні контакти між оптовим виробником і покупцем; краще розуміння виробником кон'юнктури ринку і більш швидка адаптація до її змін за запитом покупця. Сферами здійснення операцій непрямого експорту-імпорту є купівля-продаж: стандартного промислового устаткування; споживчих товарів; нових товарів. Перевагами зазначеного виду операцій є: можливість використання на важкодоступних і маловідомих ринках; забезпечення просування об'єктів імпорту-експорту від оптових виробників до роздрібних покупців у разі відсутності власної збутової мережі або монополізації ринку.

1. Кононов, І. І. (2022). Управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі моделі облікової політики експортно-імпортних операцій. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 1, 108-117.

2. Колесніченко, А. С. (2020). Організаційно-інституціональні аспекти обліку зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка*, 2, http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_2_31

3. Рибаківа, Т. О. (2021). Механізм фінансового регулювання зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. *Економічний вісник університету*, 51, 128-136.

Костянв О.В., к.е.н., доцент

Амбарцумова П.С.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МИТНОГО ПОСТ-АУДИТУ ЯК СКЛАДОВОЇ МИТНОГО КОНТРОЛЮ

Сучасна міжнародна торгівля, що стикається з глобальним бізнес-середовищем, висуває вимогу скорочення часу транскордонного потоку товарів і безперешкодного потоку, що має велике значення для отримання національних економічних інтересів. Кожна держава намагається регулювати зовнішньоекономічну діяльність шляхом створення сприятливих економічних умов

Створення ефективної системи управління в зовнішньо-економічних операціях є ключем до реалізації соціально-економічного розвитку країни. Хоча політична ситуація України не дозволяє провести радикальні митні реформи, це не завадить застосовувати передові ідеї та методи митного контролю, які були успішно запроваджені в інших країнах. Науковий підхід має бути основою при визначенні прогресивних режимів митного контролю та підбору оптимальних варіантів для користувача. При цьому потрібно враховувати не лише фінансові інтереси, а й всі чинники, що стимулюють розвиток національної митної системи. Зміни в законодавстві можуть привести до кардинальної перебудови системи митного контролю, яка складається з трьох основних етапів, а саме митного огляду товарів та транспортних засобів, перевірки обліку товарів та транспортних засобів під митним контролем, а також огляду приміщень та території для перевірки законності ввезення та дотримання порядку ввезення.

Зазначені етапи відповідають загальному поняттю контролю як фінансової функції. На попередньому етапі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності первинно повідомляють митні органи про намір здійснювати зовнішньоекономічну діяльність. Поточний етап митного нагляду є невід'ємною частиною оновлення системи, що характеризується збором

та накопиченням інформації, аналізом та виявленням можливих порушень податкового та митного законодавства.

На цьому етапі за результатами системи управління ризиками приймається рішення про прийняття форми документального та фактичного контролю.

Встановлення обмеженої кількості документів при ввезенні товарів у країну ускладнює правильне визначення митної вартості, класифікації та походження товарів. Це може ускладнити оплату митних платежів. Зважаючи на це, у багатьох країнах митні органи посилюють нагляд після випуску товарів, дотримуючись принципу вибіркового митного нагляду.

Отже, третій етап передбачає здійснення контролю відповідно до методології аудиту. Концепція контролю як фінансової функції передбачає комплексний підхід до забезпечення дотримання митного законодавства через низку етапів, що гарантують своєчасне та ефективно виявлення можливих порушень митного режиму та коригування митних платежів.

Форми митного контролю базуються на окремих видах контролю за веденням господарської діяльності або на серії заходів контролю, відображених у формі їх проведення. Вони відрізняються за характером і механізмами застосування.

Наявні механізми здійснення митного контролю визначають, де, коли та в якому порядку здійснюються митні процедури під час митного контролю та оформлення товарів (Десятнюк, 2011). Такі процедури здійснюються за двома основними видами: документальний контроль та фактичний контроль.

Форми митного контролю можуть застосовуватися лише за результатами АУР. Проте, незважаючи на наявну інформаційну базу щодо порушень митних правил на етапі вільного переміщення товарів, прорахунки все ж можуть мати місце.

З огляду на це, здійснення контролю за вільним обігом товарів на митній території України є перспективним напрямком та пріоритетом для забезпечення ефективності митного контролю та дотримання вимог митного законодавства. Така форма контролю називається «пост-митний огляд», тобто після завершення митного оформлення правильність і достовірність даних, зазначених у формі митної декларації, перевіряється шляхом вивчення бухгалтерських документів, рахунків, систем управління бізнесом.

У дослідженнях вітчизняних і зарубіжних вчених не існує єдиної методики визначення терміну «пост-митний огляд». Найчастіше вживаються такі терміни, як: «фінансовий контроль за результатами пост-митного аудиту», «західний контроль» та «митний пост-постійний нагляд» (Бортнікова та ін., 2022).

Категорії зводяться до контролю, який проводиться після випуску товарів на митний кордон. Інструкція про заходи контролю є ефективною для перевірки доброчесності суб'єктів ЗЕД щодо митного законодавства. Митний аудит порівнюється з митним наглядом, але потрібен тільки для контролю після випуску товарів.

Для пост-аудиту слід стежити за виконанням бюджету, аналізувати ефективність витрат, перевіряти нарахування податків та інших платежів, контролювати розрахунки з бюджету. Це дає можливість виявити порушення та недостачі коштів, які можуть бути повернуті до Державного бюджету, поліпшуючи фінансовий стан країни та сприяючи її економічному зростанню. Пост-аудит це ефективний інструмент контролю за бюджетною політикою та забезпеченням фінансової стабільності, що має бути прозорим та систематичним для управління державними фінансами на користь всіх громадян.

Перевірки є вагомою складовою митного пост-аудиту адже під час його здійснення митні органи перевіряють правильність відображення податкових та митних обов'язків підприємством. Перевірки можуть стосуватися таких показників як правильність класифікації товарів, правильність визначення митних платежів, правильність застосування митних пільг, правильність введення товарів в обіг на митній території України та дотримання митних і податкових обов'язків підприємством.

З метою закріплення можливості здійснення перевірки документів суб'єктів ЗЕД в національному законодавстві передбачено можливість здійснення митного контролю, оскільки тепер він не обмежується перевіркою товарів і транспортних засобів під час митного оформлення. У рамках перевірок документів не контролюється правильність фінансово-господарської діяльності суб'єктів ЗЕД, але в цілому перевіряється дотримання норм митного та податкового законодавства при пропуску товарів через кордон України. Коло питань, що потребують роз'яснення, є предметом документальних перевірок і стосується уточнення відомостей, зазначених у митних деклараціях та інших документах, з яких вони формуються.

Відповідно до змісту митного контролю та Митного кодексу України визначення поняття «перевірка документів» можна сформулювати основні цілі митного пост-аудиту на основі перевірки документів (Митний кодекс України, 2023).

Зміст цієї форми податкового контролю поширюється на сплату митних платежів, оскільки вони нараховуються на підставі даних основних облікових документів з урахуванням особливостей зовнішньо-торговельного митного контролю та відображаються у митній декларації, що прирівнюється до податкової звітності та нарахування і сплати за податковими зобов'язаннями, це прямо впливає з норм українського податкового законодавства.

Таким чином, пост-митні перевірки проводяться систематично за допомогою заходів та форм, передбачених податковим та митним законодавством України, та представлені у вигляді документальної перевірки, основною метою якої є виявлення, усунення та запобігання можливим порушенням чинного законодавства щодо сплати встановлених податків і зборів.

1. Десятнюк, О. М. (2011). Формування концепції аудиту: проблематика та методологічні аспекти. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, 1(10).

2. Бортнікова, М., & Чиркова, Ю. (2022). Митний пост-аудит в Україні: проблемні аспекти та напрями удосконалення. *Економіка та суспільство*, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-55>

3. Митний кодекс України, Кодекс України № 4495-VI (2023) (Україна). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

Лозова О.В., к.е.н., доцент

Сосян М.М., Силко К.В.

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», м. Полтава

КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Підприємство, як єдина соціально-економічна система, де кожен елемент управління взаємопов'язаний та взаємодоповнює. Важливу роль в управлінні персоналом діяльності підприємства грає кадрова політика. Невід'ємною частиною всього є кадрова політика управлінської діяльності і виробнича (операційна) політика організації. Вона спрямована на створення згуртованої, відповідальної, високорозвиненої та високопродуктивної робочої сили.

Кадрова політика – це управлінські правила та процедури, які спрямовані на створенні сприятливих умов праці працівників, забезпечують можливості кар'єрного зростання, навчання та підвищення кваліфікації, а особливо необхідний ступінь впевненості в роботі

підприємства та кадрів у майбутньому.

Виходячи з сутності кадрової політики головне її завдання полягає в забезпеченні інтересів всіх категорій працівників, формування ефективного соціального захисту та повсякденна кадрова робота, враховуючи всі групи трудового колективу.

Відповідно кадрова політика підприємства має розгалуженні цілі:

- досягнення цілей, які визначені в процесі управління персоналом;
- застосування ефективних методів управління, які забезпечують результативність процесу управління в умовах ринкових змін;
- досягнення кінцевого результату господарської діяльності підприємства за допомогою спеціально підібраного високо-кваліфікованого персоналу;
- передбачення умов можливого впливу учасників операційної діяльності підприємства на конкретні результативні показники;
- ефективний розподіл повноважень в умовах загального управління діяльністю підприємства;
- ефективна організація навчання персоналу (проведення тренінгів);
- створення сприятливого психологічного клімату для працівників підприємства.

Кадрова політика, як невід’ємний елемент управлінської функції підприємства зазнає зовнішнього та внутрішнього впливу.

До факторів зовнішнього середовища формування кадрової політики підприємства належать:

- тенденції соціально-економічного розвитку країни ;
- національне трудове законодавство та нормативно-правове середовище;
- ситуація на ринку праці та перспективи його розвитку;
- інвестиційна політика країни щодо науково-технічних розробок та технологій (Бойківська, Дончак, 2019).

В свою чергу, до факторів внутрішнього середовища формування кадрової політики підприємства належать:

- стратегія та цілі підприємства;
- фінансовий потенціал та фінансові ресурси;
- стиль управління персоналом організації;
- інтелектуальний та кадровий потенціал підприємства;
- умови та рівень оплати праці;
- ефективна система мотивації персоналу;
- корпоративна та організаційна культура (Денисенко, Будякова, 2019).

Узагальнюючи все вище зазначене можна виокремити елементи кадрової політики підприємства (рис. 1).

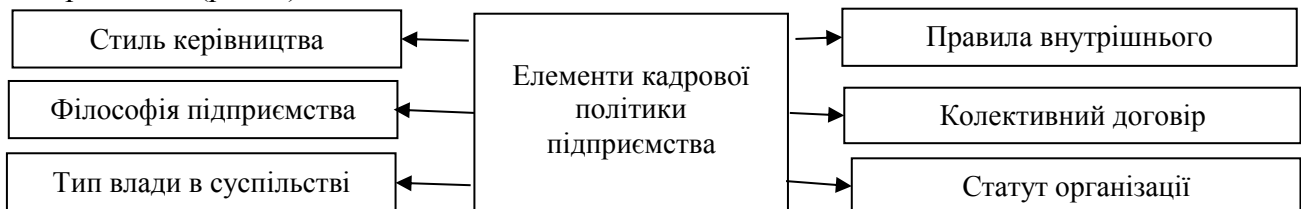


Рис. 1. Елементи кадрової політики підприємства (Potyshniak, Dobuliak, Filippov, Malakhovskiy, Lozova, 2019; Лозова, Шкіль, 2018)

Кадрова політика, зважаючи від набору та розвинутості тих чи інших елементів буває двох типів за ступенем відкритості формування кадрового складу:

- закрита;
- відкрита.

У переважній більшості підприємства проводять відкриту кадрову політику та

набирає свій персонал всіма доступними засобами, але бувають рідкісні випадки, коли підприємство проводить закриту кадрову політику на окремі посади або структурні підрозділи.

Крім того, за рівнем впливу управлінського апарату на кадрову ситуацію кадрова політика буває:

- пасивна;
- реактивна;
- превентивна;
- активна;
- авантюристична.

Отже, кожне підприємство формує свою власну кадрову політику, яка має унікальні елементи та структуру. Та слід відмітити, що робота з кадрами, як і кадрова політика – це процеси не статичні, а динамічні. Мінливе зовнішнє середовище та фактори внутрішнього впливу вимагають постійно змінювати та розвивати кадрову політику, іноді адаптувати до непередбачуваних подій, наприклад війна, коронавірус чи надзвичайна подія. Все це робить кадрову політику ефективним інструментом роботи з персоналом від ефективності якої залежить успіх взаємодії управлінського апарату та кадрів вцілому.

1. Бойківська, Г. М., & Дончак, Л. Г. (2019). Механізм формування кадрового потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*, 28, 88–93.

2. Денисенко, М. П., & Будякова, О. Ю. (2019). Підвищення індексу людського капіталу - важлива складова інноваційної кадрової політики підприємств. *Економіка і держава*, 4, 11–17.

3. Potyshniak, O., Dobuliak, L., Filippov, V., Malakhovskyi, Y., & Lozova, O. (2019). Assessment of the Effectiveness of the Strategic Management System of Investment Activities of Companies. *Academy of Strategic Management Journal*, 4, 18 August, 1-5 URL: <https://www.abacademies.org/articles/Assessment-of-the-Effectiveness-of-the-Strategic-Management-System-of-Investment-Activities-of-Companies-1939-6104-18-4-408.pdf>

4. Лозова, О.В., & Шкіль, В.А. (2018). Інтелектуальні ресурси: сутність, місце й роль у процесі формування конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: «Економічні науки»*, 3 (88), 53-57. URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1497>

5. Полінкевич, О., Камінські, Р., Ліпич, Л. (2021). Управління економічно поведінкою підприємства в умовах соціально-психологічної напруги. *Вісник Львівського університету. Серія Економічна*, 61, 214–224. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6117>

Онишко С.В., д.е.н, професор

Герман Я.І.

Державний податковий університет

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

Банківський сектор України, як і вся наша країна, швидко прийняв виклик та зміг адаптуватися до нових реалій в умовах повномасштабної війни. Це відбулося завдяки ефективній політиці регулятора в синергії з процесами цифровізації і трансформації та застосування новітніх технологій у банківському сегменті. Хоча, як показує історія, під час воєнних дій банківські системи країн зупиняли свою діяльність в лічені дні.

В перші дні війни, НБУ прийняв одне із багатьох правильних рішень - валютного

обмеження. Попит на валюту однозначно перевищує пропозицію, відтак, з цієї позиції ключове місце займають валютні надходження, особливо макрофінансова підтримка світових учасників. За відсутності вчасної фінансової допомоги, процес утримання курсу був би під питанням. Доцільно також акцентувати увагу на тому, що вітчизняна банківська система завчасно проводила роботу в попередні роки. Мова йде про швидке та прийнятне суспільством впровадження цифровізації, дистанційного обслуговування, що стало базисом функціонування в умовах війни. Згідно середніх даних, кожен банк у 2022 р. закритий близько 12 відділень, це був вимушений крок, до якого нас підготувала та навчила працювати віддалено ковід-пандемія (Сайт інформаційного).

Не останню роль в успіху банківської діяльності відіграв і, так званий «банкопад» та санація банківського сектору в 2015-2016 роках. В результаті цих процесів майже половина банків були позбавлені доступу до цього ринку. Як наслідок, за весь військовий період лише два банки – “Січ” та “Мегабанк” були ліквідовані. До цього переліку слід додати також “Промінвестбанк” і “МР банк”, які були банками з російським капіталом (Сайт Espresso). Тобто, всі клієнти в останні роки цілком і повністю поклалися на банківську систему, довіряли їй, що дозволило в умовах війни оминати ажіотажу на вилучення власних коштів та зберегти ліквідність цього сектору.

Завдяки перерахованим факторам, банки продовжують стабільно працювати, навіть незважаючи на енергетичний терор, й відновлюють діяльність у деокупованих регіонах. Статистика свідчить, що в IV кварталі 2022 року показники клієнтських коштів тільки зростали, особливо це стосувалося збільшення строкових вкладів населення, зокрема в іноземній валюті. За рахунок зростання залишків на поточних рахунках у державних банках, обсяг гривневих коштів фізичних осіб збільшився на 8,3% за квартал та на 31,2% р/р. Завдяки дозволу НБУ купувати валюту онлайн для розміщення на депозитах, кошти українців у валюті зросли на 8,7% у доларовому еквіваленті. Попри значні відрахування у резерви, банківський сектор отримав 24,7 млрд. грн прибутку за результатами 2022 року, зокрема, 17,3 млрд. грн – в IV кварталі. Переважна частка банків зберігали високу операційну ефективність. Процентні доходи продовжували зростати, а обстріли енергетичної інфраструктури помірно позначилися на динаміці комісійних доходів. До цього слід додати й те, що прибуток від операцій із валютою підтримав зростання операційного доходу. Співвідношення операційних витрат і операційного доходу (CIR) у IV кварталі 2022 р. становило 39,8% порівняно з 53,8% у відповідному періоді минулого року (Сайт Національного).

Отже, безупинні банківські послуги для приватних та бізнес-клієнтів відіграли ключову роль у забезпеченні стійкості української економіки в умовах війни. Особливе місце посіла цифровізація платіжної системи. Належні виплати пенсій та соціальних виплат, заробітної плати працівникам бюджетної сфери, у т.ч. тим, хто перебуває на дистанційній роботі, розширення кредитної «подушки» для громадян, запобігають гуманітарній кризі та сприяють стійкості функціонування економіки шляхом підтримання споживчого попиту.

1. Сайт Національного банку України. URL - [https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-v-umovah-trivaloyi-viyeni-zberegli-doviru-kliyentiv-visoku-operatsiynu-efektivnist-ta-pributkovist--oglyad-bankivskogo-sektoru](https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-v-umovah-trivaloyi-viyeni-zberegli-doviru-kliyentiv-visoku-operatsiyну-efektivnist-ta-pributkovist--oglyad-bankivskogo-sektoru)

2. Сайт інформаційного агентства УНІАН – “Як війна змінила роботу банківської системи України”. URL - <https://www.unian.ua/economics/finance/viyana-v-ukrajini-yak-zminilas-robota-bankivskoji-sistemi-11964504.html>

3. Сайт Espresso. URL - <https://zahid.espresso.tv/tse-vivchatimut-u-pidruchnikakh-yak-ukrainskim-bankam-vdalos-vizhiti-u-velikiy-viyeni>

4. Кучеренко, В., Данкевич, Р., & Тринчук, В. (2018). Форми інтеграції банківського і страхового капіталу: монографія. Львів: Вид-во «Галичина-Прес».

Ярошевська О.В., д.е.н., професор
Сербін В. І., Руснак Д. М.
Національний авіаційний університет (м. Київ)

ФІНАНСОВО-КОНТРОЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРА

У багатьох країнах світу діяльність суб'єктів підприємництва державного сектора є важливою складовою їх економік через фіскальну роль та велике значення для національної безпеки. Держава має вирішальний вплив на формування статутних капіталів зазначених підприємств, але їх функціонування переважно здійснюється на ринкових засадах. На відміну від бюджетних установ, які утримуються державою і є слабо комерціалізованими, державні підприємства є виробниками готової продукції, товарів, робіт і послуг, задовольняють ринковий попит і отримують комерційні доходи. Фіскальні відносини державних підприємств стосуються як видаткової частини бюджету (асигнування у формі дотацій, субвенцій, цільового фінансування), так і дохідної, оскільки вони є платниками податків і дивідендів, а їхні боргові зобов'язання в багатьох країнах гарантуються урядом. Підвищення фінансової результативності державних підприємств, а іноді і подолання збитковості, вимагає впровадження ними сучасних механізмів корпоративного управління і контролю. Зазначені обставини і потреби ефективного використання державних коштів вимагають збільшення прозорості їх діяльності, яка забезпечується формуванням фінансової звітності за міжнародними стандартами, її оприлюдненням та аудитуванням (Ткач, 2019). При цьому пропонується відмовитися від терміну «інспектування» на користь понять «державний фінансовий аудит» та «перевірка державних закупівель», які більшою мірою відповідають потребам контролю законності та ефективності використання бюджетних коштів.

Правовий статус державних та комунальних підприємств визначає Глава 8 Господарського Кодексу України (ГКУ). Діяльність державного підприємства, як самостійного господарюючого суб'єкта, заснована на державній власності і зводиться до виробництва товарів, надання послуг та суспільних благ на комерційних (некомерційних) засадах для отримання прибутку (задоволення суспільних потреб). Державні підприємства створюються з метою здійснення пріоритетних загальнодержавних науково-виробничих і науково-технічних програм, розбудови виробничої та соціальної інфраструктури, необхідної для нормального функціонування та розвитку соціально-економічної системи. Специфічними ознаками державних підприємств є: прямий або опосередкований контроль держави через уповноважені органи; цільова спрямованість діяльності на розв'язання певних суспільних проблем загальнодержавного або місцевого значення; самостійність як господарюючого суб'єкта; права юридичної особи.

Відповідно до п. 8 статті 73 ГКУ державне унітарне підприємство має формувати річну фінансова звітність, що підлягає обов'язковій перевірці незалежним аудитором, відібраним за критеріями, визначеними Кабінетом Міністрів України. Інформація про діяльність державного унітарного підприємства має оприлюднюватися на власній веб-сторінці або на офіційному веб-сайті державного органу, у сфері управління якого він знаходиться, на цілодобовій і безоплатній основі. Аудит державного унітарного підприємства проводиться у таких випадках: відповідно до вимоги закону; за рішенням наглядової ради; за рішенням суб'єкта управління об'єктами державної власності, що здійснює функції з управління підприємством. До обліково-звітної та контрольної-аналітичної інформації державного унітарного підприємства, яка підлягає обов'язковому оприлюдненню, відносять: квартальну, річну фінансова звітність за останні три роки, включаючи видатки на виконання

некомерційних цілей державної політики та джерела їх фінансування; аудиторські висновки до річної фінансової звітності за останні три роки, річні звіти наглядової ради та керівника. Термін оприлюднення річної фінансової звітності та аудиторського висновку щодо неї - 30 квітня року, що настає за звітним періодом. Такі самі терміни передбачені п. 4 статті 14 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» від 16.07.1999 № 996-XIV для головних розпорядників бюджетних коштів у частині оприлюднення річної фінансової звітності, річної консолідованої фінансової звітності. Термін зберігання фінансової звітності з аудиторськими висновками на веб-сайтах - не менше шести років. Відповідно до п. 7 ст. 74 Господарського Кодексу України державне унітарне комерційне підприємство може бути перетворене у державне акціонерне товариство, 100% акцій якого належать державі, у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України. На базі державних підприємств можуть бути створені Державні акціонерні компанії (ДАК) і Національні акціонерні компанії (НАК) з метою підвищення ефективності управління державною власністю.

Окрім фінансової звітності, державні підприємства формують нефінансову звітність для зменшення асиметрії економічної інформації на основі збалансованої системи показників (Чумак, 2019). Формування нефінансової звітності є демонстрацією дотримання державними підприємствами загальної концепції соціальної відповідальності, яка розкривається індикаторами їх економічної, соціальної, екологічної діяльності у розрізі функціональних та стратегічних напрямів за окремими напрямками (охорона природи, регіональні, соціальні програми тощо). Нефінансова звітність державних підприємств формується на основі стандартів *GRI (Global Reporting Initiative)* – глобальної ініціативи зі звітності ООН, приєднання до якої носить добровільний характер.

Важливість контрольного процесу функціонування державних підприємств обумовлена складністю економічної ситуації в Україні, наявністю військового стану, неефективністю управління на різних рівнях тощо. У провідних країнах світу сформувався інститут державних аудиторів (ревізорів), діяльність яких відноситься до категорії аудиту адміністративної діяльності. В Україні органи державного зовнішнього і внутрішнього фінансового контролю проводять ревізії та аудити підприємств державного сектору економіки. Їх метою є попередження: зловживань з державними ресурсами, незаконного, нецільового та неефективного витрачання коштів, шахрайства з державною власністю; зведення до мінімуму, а у разі настання – відшкодування втрачених державних фінансів. У діяльність органів зовнішнього аудиту імплементуються міжнародні стандарти вищих органів фінансового контролю (*International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAI)*), зокрема *ISSAI 300 «Основні принципи аудиту ефективності»*. Аудитори мають знати особливості функціонування державних підприємств, виконання ними програмних завдань і функцій, що буде гарантувати дієвість аудитів у сфері державного управління та використання бюджетних коштів, реалізації програмно-цільового методу тощо (Головач, 2020).

Таким чином, фінансово-контрольне забезпечення діяльності суб'єктів підприємництва державного сектора підтримується органами державного зовнішнього і внутрішнього фінансового контролю України на основі міжнародних стандартів, які поступово імплементуються у вітчизняну практику. Аудит виконує надзвичайно важливі функції: по-перше, підтримання на належному рівні якості управління державною власністю і бюджетними ресурсами; по-друге, розбудова системи внутрішнього контролю, яка унеможливує зловживання і сприяє зростанню ефективності діяльності державних підприємств; по-третє, відшкодування втрачених фінансів через недосконале і нераціональне використання державного майна та фінансових ресурсів. Важливим є проведення аудиту корупційних ризиків діяльності суб'єктів підприємництва державного сектору економіки.

СЕКЦІЯ 4. ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВЕ ТА ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

1. Ткач, О. Л. (2019). Забезпечення ефективності проведення державного аудиту (на прикладі підприємств водного господарства). *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*, 4, 189-195.
2. Чумак, О. В. (2019). Збалансованість показників економічної діяльності державних підприємств у нефінансовій звітності. *Економічний простір*, 146, 137-148.
3. Головач, Т. А. (2020). Про питання надання аудиторських послуг із зовнішньої оцінки корупційних ризиків у діяльності підприємств і акціонерних товариств державної форми власності: підготовка та планування. *Економіка. Фінанси. Право*, 6, 14-18.
4. Полінкевич, О.М. (2018). Краудфандінг як спосіб фінансування проектів у глобальній фінансово-кредитній системі. *Збірник тез доповідей VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання»*. Кременчук, 42–44.

СЕКЦІЯ 5. ТОРГІВЕЛЬНЕ ТА БІРЖОВЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО

Акмен В.О., к.т.н., доцент

Сорокіна С.В., к.т.н., доцент, Литвиненко О.Ю.

Державний біотехнологічний університет

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ФАРБ ДЛЯ ВОЛОССЯ, В УКРАЇНІ, ГЛАЗАМИ СПОЖИВАЧІВ

Ринок фарби для волосся є розвинутою галуззю, де товари представлені багатьма компаніями, що розташовані як в Україні, та і у Європі, Азії, Америці. Фарби для волосся є популярними продуктами серед споживачів, з приводу застосування для надання волоссю природних та насичених кольорів, що мають привабливий візуальний ефект, є рівномірними за текстурою та сприяють формуванню певного стилю (Мартінес-Каррільо, Карденас-Галіндо, Понсе-Олівера, Дельгадо-Макуїл, 2018).

На ринку, фарби для волосся, представлені багатьма компаніями, які займаються виробництвом продуктів для фарбування. Найбільш популярними продуктами є фарба для волосся, тонуюча фарба для волосся, засоби для блондирування й освітлення, хна-краска, паста для фарбування тощо. Крім того, існують косметичні продукти для забезпечення додаткової глибини, блиску та здоров'я волосся. Різні марки пропонують широкий спектр кольорів від природних до неонових, а також пропонує спеціальну продукцію для чоловіків (Скотнічка-Грака, Петржик, 2018).

Тобто перспективи розвитку галузі та обсягів ринку фарб для волосся є достатньо високими, тому дана тема є доцільною для дослідження.

Проведені дослідження базуються на аналізі переваг і думок споживачів та мають, за ціль, визначити основні тенденції та перспективи розвитку цього ринку.

У виробників фарб для волосся, у розробці, присутні різні технології, які використовуються для виготовлення продуктів для фарбування. Ці технології сприяють випуску безпечних та ефективних продуктів, які можуть бути використані, споживачами, для отримання бажаних результатів. Багато компаній використовують технології, де серед рецептурних компонентів переважають природні і безпечні інгредієнти, що забезпечують не тільки оздоровлення, а й тривалий ефект стійкості фарби на волоссях.

На початку дослідження з'ясовані найбільш популярні, серед споживачів, бренди та кольорові гами фарб для волосся. Було виявлено, що найбільш цікавими, для споживачів, брендами фарб для волосся є L'Oreal, Schwarzkopf, Estel, Syoss, Matrix та Wella. Також було виявлено, що споживачі найчастіше обирають колір «блонд», а також фарби, що надають волоссям каштанові відтінки та натуральний шатен.

Далі було проведено аналіз факторів, що впливають на вибір фарби для волосся. Було виявлено, що найбільш значущими факторами є якість фарби, її ціна та відгуки знайомих та пересічних покупців. Для багатьох покупців важливо, щоб фарба для волосся мала якісний склад, а також відповідала певній ціновій категорії. Також, як було зазначено, значущим фактором є відгуки інших покупців, які вже випробували дану марку продукту та залишилися задоволеними якістю та отриманим кольоровим тоном. Існує група споживачів (біля 5%), які моніторять відгуки, перш ніж купувати фарбу для волосся.

Оскільки ринок фарби для волосся постійно зростає, має місце інвестування у розвиток галузі. Вливання інвестиційного фонду дає можливість застосовувати нові розробки вчених та технологічні рішення, які сприяють виготовленню фарб нового рівня. Для просування їх на ринку застосовують маркетингові стратегії, серед яких пропонуються знижки та акції,

задля залучення нових покупців. Деякі з цих акцій включають знижки на кількість купленого товару, промо-коди, безкоштовну доставку та безкоштовні пробні пакети. Таким чином, компанії можуть «привласнити» споживачів інших компаній і залучати новий контингент покупців. для виведення своєї продукції на новий щабель конкурентоспроможності.

Тобто, завдяки цінній доступності різних продуктів для фарбування та високій їх якості, ринок фарб для волосся продовжує нарощувати потенціал. Це дозволяє багатьом компаніям не стояти на місці, а оновлювати та розширювати асортимент продукції, підвищувати її якість, шляхом удосконалення рецептурного складу, тобто проводити низку заходів для залучення покупців різних вікових категорій та із різним доходом. Крім того, у маркетингових компаніях по просуванню на ринок нових фарбувальних засобів, перспективний ефект можуть мати стратегії, засновані на відгуках споживачів. Оскільки споживач, який задоволений товаром і користується ним, у даному випадку, є ефективним рекламним засобом – вигляд його волосся є предметом реклами.

Особливістю фарб для волосся, як товарів косметичної групи, є факт того, що зовнішній вигляд тари та упаковки виступає естетичним показником якості виробу, хоча і у меншій мірі, ніж у парфумерії. Тобто, упаковка за естетичними показниками має мати сучасний дизайн, відповідний вимогам споживача, але її цінова категорія не повинна бути високою. Поряд з цими споживачами виділяється категорія тих, що є прихильниками теорії сталого розвитку. Такі споживачі виступають проти яскравих і великих упаковок, які значно більші за товар, проти зайвих картонних прокладок в середині коробок, проти зайвих металевих елементів «витіюватих» кришок, явно покликаних створити враження великого об'єму і маси. Такий підхід до обрання упаковки фарби обумовлений тим принципом, що зайві пакувальні матеріали посилюють проблеми утилізації відходів і сміття. Значна частка споживачів звертає увагу на наявність захисту від непомітного розкриття пакування, до його використання споживачем та на наявність спеціальної кришки з піпеткою, яка підвищує зручність нанесення фарби та виступає додатковим захистом від мікробіального забруднення (Про Цілі; Перетворення).

Також формується, поки що незначний, відсоток споживачів, які є прихильниками фарб, що на маркуванні мають позначення знаком NaTue. Знак наноситься на пакування органічних і натуральних фарб, що пройшли єдину європейську систему сертифікації. Також прихильники цієї категорії споживачів прагнуть бачити на полицях магазинів товар, який маркується за Європейською системою шляхом нанесення зірок.

Таким чином, досліджено перспективність розвитку та інвестування ринку фарби для волосся в Україні. Визначено, що до основних тенденцій розвитку слід віднести розширення асортименту, застосування нових рецептурних компонентів природного походження та сучасних технологічних рішень. При просуванні нових фарбувальних засобів доцільним є використання стратегій, заснованих на використанні відгуків споживачів.

1. Мартінес-Каррільо, Д. Н., Карденас-Галіндо, Е., Понсе-Олівера, Р. М., & Дельгадо-Макуїл, Р. Дж. (2018). Фарбування волосся: огляд. Журнал косметичної науки. 69 (4), 283–296.

2. Скотнічка-Грака, У., & Петржик, А. (2018). Безаміачні фарби для волосся – склад і ефективність. Міжнародний журнал косметології та естетичної дерматології. 20 (1), 41–49.

3. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. Указ Президента України № 722/2019 від 30.09.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.

4. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року. Резолюція Генеральної Асамблеї ООН № 70/1 від 25.09.2015 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU15167>.

Балджи М.Д., д.е.н., професор

Стоянова Я.О.

Одеський національний морський університет

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ: ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ

Забезпечення якості продуктів харчування найважливіший процес орієнтації на розвинуті країни. Цей процес включає всі етапи виробництва, переробки, зберігання, транспортування та продажу харчових продуктів з метою гарантування безпеки та якості продукту для споживачів.

Якість продуктів харчування включає дотримання стандартів та відповідність законодавчим вимогам та нормативам. Для забезпечення якості харчових продуктів виробники мають використовувати інгредієнти, які повністю відповідають змісту; відповідні методи обробки та зберігання; дотримуватися санітарних і гігієнічних норм. Крім цього, дане забезпечення включає контроль якості на всіх етапах виробництва та дистрибуції для того, щоб запобігти можливим ризикам, пов'язаним саме з безпекою продуктів. Проблема забезпечення якості продуктів харчування полягає в тому, що існує ризик отримання низької якості продуктів, які можуть бути шкідливими для здоров'я людей. Ця проблема стає особливо актуальною в умовах швидкого розвитку масового виробництва та інтенсифікації на ринку харчових продуктів.

Однією з важливих ініціатив виступає відповідність існуючим стандартам та розвиток регуляторних механізмів, які забезпечують контроль якості та безпеки харчових продуктів. Для цього на міжнародному рівні розробляються правила й стандарти, які регулюють якість харчових продуктів, а на рівні країни – контролюють їх виробництво та реалізацію. Так, Всесвітня організація охорони здоров'я сприяє розробці та впровадженню міжнародних стандартів безпеки харчових продуктів, таких як система НАССР (система аналізу і контролю критичних точок і ризиків, які можуть виникати під час будь-якого виробничого процесу, пов'язаного з продуктами харчування).

Друга ініціатива – використання нових технологій та інновацій в галузі виробництва та переробки харчових продуктів, які дозволяють забезпечувати їх якість і безпеку. Наприклад, використання сучасних технологій у виробництві харчових продуктів дозволяє контролювати процес виробництва, забезпечувати стерильність та дезінфекцію, а також дозволяє зберігати продукти на довгий термін.

Третій крок – ініціатива споживачів, які можуть зробити свій внесок у забезпечення якості продуктів харчування, роблячи вибір. При цьому, вони можуть бути уважними до маркування та складу продуктів, звертати увагу на термін придатності та умови зберігання, а також вибирати продукти перевірених виробників, які дотримуються відповідних норм.

Забезпечення якості продуктів харчування має значний вплив на різні аспекти життя, такі як:

1. Здоров'я населення: якість харчових продуктів має прямий вплив на здоров'я людей. Недостатня якість продуктів може призвести до отруєння, інфекцій, алергій та інших захворювань.

2. Економіка країни: якість харчових продуктів є важливим фактором у забезпеченні економічної стабільності країни. Зменшення ризику захворювань, пов'язаних з низькою якістю продуктів, може допомогти знизити витрати на медичне обслуговування та підвищити продуктивність працівників.

3. Середовище: виробництво та переробка харчових продуктів може мати негативний вплив на довкілля, тому забезпечення якості допомагатиме зменшенню даного впливу та відповідати принципам сталого розвитку.

4. Соціальні аспекти: забезпечення якості харчових продуктів може мати великий вплив на соціальні аспекти, такі як доступність продуктів, здоров'я населення, рівень життя. Доступність

якісних продуктів може допомогти знизити соціальну напругу та збільшити рівень задоволеності життя населення.

Таким чином, якість продуктів харчування є важливою проблемою, яка має великий вплив на різні аспекти життя населення та розвиток країн в цілому й виступає важливою проблемою для споживачів, виробників та всього харчового ланцюжка в цілому.

Процес забезпечення якості має багато факторів, які впливають на продукти харчування та їх безпеку. По-перше, ресурсний потенціал, тобто якість вихідних матеріалів. Наприклад, якщо сировина, з якої виготовляється продукт, містить шкідливі речовини, то й кінцевий продукт, зазвичай, має низьку якість. Тому виробники повинні бути уважними при виборі постачальників сировини та проводити її обов'язковий контроль. По-друге, виробники повинні дотримуватися стандартів якості і безпеки при виготовленні продуктів. Для цього необхідно мати належну інфраструктуру, обладнання, технології виробництва та систему контролю якості. Це дозволяє запобігати забрудненню продуктів шкідливими речовинами, зберігати відповідність продуктів вимогам стандартів та нормативів. По-третє, ефективна система контролю якості продуктів є важливою для забезпечення якості продуктів харчування. Це означає, що виробники повинні мати встановлену систему контролю якості, яка дозволяє вчасно виявляти проблеми та приймати необхідні заходи щодо усунення їх на ранніх етапах. Це також дозволяє забезпечити споживачів інформацією про склад продуктів та технології виробництва.

В якості однієї з імовірних вирішень проблеми забезпечення якості харчових продуктів може бути використання технології блокчейн, яка забезпечує збереження та передачу даних у захищеному від змін способі та дозволяє відстежувати шлях харчових продуктів від їх виробництва до постачання на полиці магазину. За допомогою технології блокчейн можна зберігати інформацію про кожний етап виробництва, транспортування та зберігання харчових продуктів, такі як дати виготовлення та споживання, умови зберігання та транспортування, інформацію про постачальників і виробників. Крім того, це зробить можливим виявлення та усунення можливих проблем з якістю продуктів швидко та ефективно. Виробники зможуть отримати зворотній зв'язок щодо якості продуктів та покращувати їх виробництво відповідно до потреб споживачів. Це дозволяє також уникнути випадків фальсифікації продуктів та забезпечити правильну інформацію про їх склад, харчову цінність та походження.

Отже, існують різні ініціативи та способи вирішення проблеми забезпечення якості продукції. Одним з рішень може бути використання новітніх технологій та інноваційних підходів для забезпечення якості продуктів; другим – може бути вдосконалення системи контролю якості та безпеки продуктів, що має відбуватися на різних рівнях – від виробництва до споживача. Для цього необхідно встановлювати жорсткі стандарти якості та безпеки, проводити регулярні перевірки та аудити, а також налагоджувати ефективну систему взаємодії між усіма гравцями ринку. Крім того, важливо збільшувати обізнаність та освіченість споживачів щодо якості та безпеки продуктів харчування. Це можна досягти за допомогою інформаційних кампаній, навчальних програм та інших заходів, які надають людям необхідну інформацію про продукти та їх якість.

1. Сіднева, Ж.Ж., & Рибачук-Ярова, Т.В. Проблеми якості і безпечності харчових продуктів в контексті забезпечення продовольчої безпеки. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15763/1/4.problemu.pdf>

2. Рябушкіна, А.А. (2013). Якість продукції та забезпечення її конкурентоспроможності. Ефективна економіка, 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2184>

3. Кучер, Ю.Е., & Логвиненко, Н.І. (2017). Основні заходи поліпшення якості та безпеки харчової продукції. *Економіка і суспільство*, 3. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/92.pdf

Волкова К. П.

Національний Технічний Університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

НАЙБІЛЬШ ПЕРСПЕКТИВНІ ВИДИ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ДЛЯ ТОРГІВЛІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Сучасний стрімко розвиваючий світ важко уявити без наявної в ньому сфери послуг. Саме цей напрям економічного розвитку країн дає можливість конкурувати їм на міжнародному ринку та займати нові ніші, виборюючи в них лідерство. Оскільки відбувається неспинний розвиток технологій, впроваджуються все більш нові інновації в усі сфери життєдіяльності, вимоги споживачів до якості послуг постійно зростають. Саме тому є гостра необхідність у виборі напрямів розвитку певних видів послуг, які стануть «обличчям» країни та зможуть вивести її на лідерські позиції на світовій арені.

Україна переживає складний період протягом останніх майже півтора роки, коли кожна галузь страждає не менше інших. Якщо ж говорити про торгівлю послугами, то ними, безумовно, легше оперувати в складних умовах, ніж торгівлею товарами. Адже, в першу чергу, діяльність надання послуг є більш мобільною та менш вразливою до критично несподіваних умов. Тому, незважаючи на усі перешкоди й складнощі, зовнішньоторговельна діяльність України все ж продовжує розвиватись, а особливо в сфері послуг. Звичайно, є певні зміни в структурі торгівлі, на що сильно вплинула повномасштабна війна, що почалась на території України у лютому 2022 року, але лідируючі позиції залишаються в ТОПі.

Візьмемо до уваги останні п'ять років та проаналізуємо ТОП-4 види послуг, що займали найбільшу частку в обсязі експорту за цей період (більше 10% від загального обсягу торгівлі послугами).

Таблиця 1 – Зміна ТОП-4 найбільш перспективних видів послуг України (Державна служба статистики України, 2023)

Рік	Категорія	Транспортні послуги	Послуги в сфері ТК та ІТ	Послуги з переробки матеріальних ресурсів	Ділові послуги
2018 рік	Експорт, тис. дол.	5851423,27	2114956,93	1699301,1	1060698,68
	% від заг. обсягу	50,1	18,1	14,5	9,1
	Місце в рейтингу	1	2	3	4
2019 рік	Експорт, тис. дол.	9109918,78	2575947,83	1640182,19	1278174,65
	% від заг. обсягу	58,2	16,4	10,5	8,2
	Місце в рейтингу	1	2	3	4
2020 рік	Експорт, тис. дол.	4988433,73	3051447,45	1352829,95	1256661,67
	% від заг. обсягу	43,2	26,4	11,7	10,9
	Місце в рейтингу	1	2	3	4
2021 рік	Експорт, тис. дол.	5314659,37	3856569,26	1528014,81	1437292,98
	% від заг. обсягу	40,4	29,3	11,6	10,9
	Місце в рейтингу	1	2	3	4
2022 рік	Експорт, тис. дол.	2963197,01	3712947,22	921943,78	1026021,37
	% від заг. обсягу	32,3	40,5	10,1	11,2
	Місце в рейтингу	2	1	4	3

Тож, як видно з таблиці 1, статті експорту послуг, які протягом останніх п'яти років залишаються в числі лідерів, відображають сильні сторони української сфери послуг. Проранжувавши їх в порядку зростання за величиною в загальному обсязі експорту видно,

що у 2022 році цей розподіл суттєво змінився, помінявши місцями транспортні послуги та послуги в сфері телекомунікацій та інформаційних технологій, а також послуги з переробки матеріальних ресурсів з діловими послугами. Звичайно ж, вплив на такі зміни мала війна, яка зумовила певне зростання попиту за кордоном та браку цього ж попиту на послуги телекомунікацій та інформаційних технологій (ТК та ІТ). Окрім цього, доволі високий попит у 2022 залишався на ділові послуги, які обійшли послуги з переробки матеріальних ресурсів в силу своєї актуальності, мобільності та необхідності в таких умовах. Війна змусила зосередити увагу на послугах, які можна створювати та надавати у цифровому вигляді, а також змістила акцент з послуг, які вимагають фізичної присутності або інших фактичних робіт. Така тенденція почалась ще за ковідних часів, що можна також побачити й на рис. 1, який демонструє зростання обсягів експорту послуг в сфері ТК та ІТ навіть у період 2020-2021 рр.

Спробуємо візуалізувати матеріали, наведені у таблиці 1.

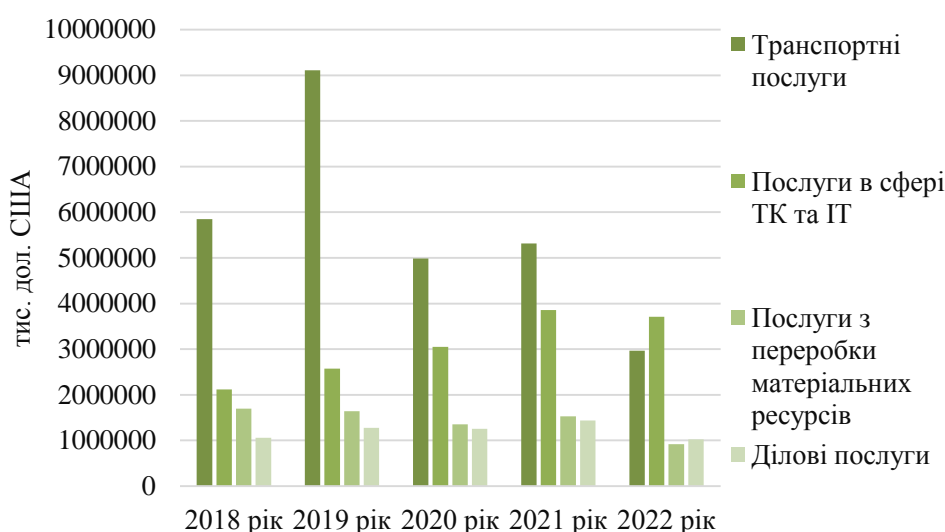


Рис. 1. Динаміка експорту ТОП-4 видів послуг за період 2018-2022 рр (Державна служба статистики України, 2023)

Тож, окрім підтвердження попередньо зазначеної інформації можна також побачити певну динаміку проаналізованих послуг. Лідерство у частці наданих послуг за кордон до 2022 року тримали транспортні послуги, які зберігали коливальний характер зі стрімким зростанням у 2019 році, коли вони складали більше половини від загального обсягу експорту послуг. Послуги в сфері ТК та ІТ мали стабільну зростаючу тенденцію із незначним падінням у 2022 році, проте випередили при цьому транспортні послуги. Послуги з переробки матеріальних ресурсів та ділові послуги мали більш-менш стабільну динаміку із незначними коливаннями та, звичайно ж, падінням у 2022 році.

Якщо проаналізувати детальніше причини такої тенденції зміни структури видів послуг, то варто сказати, що транспортні послуги постраждали чи не найбільше, адже неможливий вихід до Чорного моря через воєнні дії призвів до розірвання великої кількості контрактів, переривання угод про співпрацю та загалом сильної обмеженості можливостей. Звичайно, були віднайдені та впроваджені альтернативні варіанти, як от, наприклад, автомобільне транспортування вантажів до країн Європи (Польща, Румунія) з подальшим їх розподілом по країнам або ж водне транспортування річками Дністер та Дунай. Ці методи, звичайно, мають свої негативні сторони: втрати доходів, обмежені можливості, зростання часу доставки, підвищення ризиків тощо. Проте розвиток цього виду послуг в тому темпі, який він є, безумовно, має позитивний характер, що допомагає продовжувати підтримувати експорт цих послуг на відповідному рівні навіть у період війни.

З приводу послуг в сфері телекомунікацій та інформаційних технологій вже було зазначено вище, проте варто наголосити на важливості та актуальності розвитку саме цього

виду послуг. Українські спеціалісти, а також послуги українських відповідних профільних компаній користуються все більшим попитом на світовому ринку, в першу чергу, через якість надання послуг, що і відповідає їх динаміці.

Аналогічно до сфери ТК та ІТ, перспективне майбутнє мають ділові послуги, адже компанії, що функціонують в Україні, вже давно надають якісні консалтингові, аудиторські та інші послуги іноземним компаніям і продовжують це робити. Розвиток цього виду послуг дасть можливість, в тому числі, закріпити співпрацю з іноземними великими компаніями на довгострокову перспективу.

Послуги в сфері переробки матеріальних ресурсів мають суттєвий крах з початку 2022 року та є важко відновлюваними в сучасних умовах та в післявоєнний період. Адже, в першу чергу, відновлення промислової інфраструктури й усього пов'язаного з нею займатиме значний період часу, зусиль та коштів.

Таким чином, можна зробити висновок, що часи пандемії та війни довели усьому світу та Україні, в тому числі, що майбутнє за цифровізацією та діджиталізацією. Саме тому послуги, які без проблем можна продукувати та надавати онлайн з будь-якої точки світу переважили у важкому 2022 році. Адже багато компаній були змушені релокуватись у західні регіони країни або ж навіть за кордон і це не було для них настільки складним й важким процесом, у порівнянні із виробничими підприємствами. До того ж, українські фахівці у сфері ІТ, консалтингу та інших ділових послуг є доволі конкурентними на міжнародному ринку, оскільки надають якісні послуги, заробляють непогану репутацію, виводячи при цьому Україну на гідний рівень на світовому ринку, та мають позитивні перспективи розвитку в майбутні роки.

1. Державна служба статистики України. Обсяги експорту послуг з України за їх видами. Взято 01 травня 2023 з <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

2. Пустовіт, Н., & Мусятовська, О. (2019). Аналіз ринку сфери послуг в Україні. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/154.pdf>.

3. Пугачевська, К. Й. (2015). Сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*, 52-55. URL: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/18-2016/12.pdf>.

Іпполітова І. Я., к. е. н., доцент

Кулинич І. Е.

Харківський національний університет імені Семена Кузнеця

ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІХУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СФЕРІ ПОСЛУГ

В сучасному світі, вимоги споживачів щодо якості продукції, робіт або надання послуг постійно зростають, тому рівень конкуренції у сфері послуг достатньо високий. Можна відмітити, що в Україні конкуренція серед підприємств, які функціонують у сфері послуг, навіть вища аніж в Європі або інших розвинених країнах, бо ця сфера все ще активно розвивається та трансформується. Як не дивно, проте значний вплив на це мають і військові дії, які, попри велику кількість негативних факторів, все ж стимулюють бізнес розвиватись та надавати якісні послуги, щоб у такий складний час для бізнесу залучити якомога більше клієнтів.

Сфера послуг – один з найбільш секторів (галузей) сучасної економіки, що швидко розвивається. Багато виробничих підприємств насправді є активними учасниками сфери

обслуговування. Близько половини витрат на виробництво відноситься до придбання послуг (реклама, транспортування, упаковка, фінансові послуги, післяпродажний сервіс тощо). Слід підкреслити, що саме сучасні підприємства (компанії) сфери послуг є основою для створення нових моделей ефективного менеджменту якості. Одним із найпростіших способів переконати клієнта обрати конкретне підприємство є саме висока якість послуг. Якість товарів чи послуг – це головне, що враховує і сприймає сучасний ринок. Якщо клієнти конкретної фірми не задоволені її продукцією та обслуговуванням, то вони неодмінно будуть шукати інших виробників або продавців аналогічного товару або послуги, які зможуть більш ефективно задовольнити їхні потреби. Вимоги до якості – це вимоги до характеристик, внутрішньо притаманним продукції, послуги, процесу або системи. Характеристикою якості є така, що встановлюється вимогами і внутрішньо притаманна певній продукції, послугі чи процесу. Структурування функції якості являє собою спосіб перекладу вимог споживачів у вищезазначені характеристики.

На процесі управління якістю впливає безліч факторів. Серед них є як зовнішні (стан зовнішнього середовища, рівень конкуренції, якість сировини і матеріалів, що використовуються, вимоги споживачів тощо), так і фактори внутрішнього середовища підприємств, зайнятих виробництвом товарів або наданням послуг. Всі внутрішні фактори поділяються на три групи: техніко-технологічні (стан техніки, засобів технологічного оснащення, технологія виробництва та ін.); організаційно-економічні (ефективність діючої на підприємстві системи управління якістю, можливості здійснення витрат на забезпечення якості, оновлення техніки та застосування нової технології, якісних вихідних матеріалів тощо); соціальні (ступінь зацікавленості різних груп персоналу в підвищенні рівня якості виробництва товарів і послуг, рівень кваліфікації працівників, створення соціальних умов для досягнення показників якості).

Безумовно, що багато з наявних проблем забезпечення і управління якістю на підприємствах носять комплексний характер (в основному техніко-економічний, разом з тим має місце соціальний аспект). Це особливо стосується характеру взаємодії процесів управління персоналом та якістю на підприємстві в сучасних умовах.

В умовах Total Quality Management (TQM) підприємці, менеджери повинні активно розробляти й реалізовувати ідеї, спрямовані на вирішення проблем якості, беручи на себе відповідальність за їх здійснення. TQM представляє собою філософію організації бізнесу, засновану на прагненні до якості і практиці управління, що призводить до загального підвищення якості (Загальне). І хоча ця практика звертає велику увагу на велику кількість сфер, пов'язаних із організацією бізнесу, саме якість надання послуг є дуже важливим фактором. При цьому повинна бути досягнута висока ступінь довіри персоналу керівникам, менеджерам.

Але звичайно зараз вже недостатньо просто добре виконувати свою роботу: якісне обслуговування включає в себе багато чинників. Одним із таких чинників є час, а саме, можливість робити все вчасно. Клієнту важливо отримувати відповідь на своє повідомлення у той час, коли їм зручно та, у разі надання послуг, які обмежені певним часом, також вчасно починати та закінчувати цей процес (Our 10). Іншим важливим фактором якісного обслуговування є ваше ставлення до клієнтів та відносини із ними. Кожна людина хоче, щоб до неї відносились із повагою та терпінням, саме тому важливо вистроїти довірливі відносини із клієнтами, щоб вони почували себе комфортно саме користуючись вашими послугами, та обирали ваше підприємство, а не інші. Сюди можна віднести і емпатію, адже вміння поглянути на ситуацію з боку клієнта та можливість передбачити їх побажання або забаганки також можуть привернути увагу найвибагливіших клієнтів (Our 10).

Наступні два дуже важливих чинники, які фактично ідуть у парі, – це професійність та надійність. Люди довіряють професіоналам, тому треба братися за кожну можливість підтвердити свою професійність: надавати інформацію про це на своєму сайті, публікувати професійні досягнення у соціальних мережах, розміщати їх у фізичному офісі за його наявності. Але, звичайно ж, важливо не тільки заявляти про свою професійність, але й

демонструвати її своїми діями. Однією з якостей, яка може на це вказати, як вже зазначалось раніше, є надійність – важливо виконувати усі пункти в послугах, що були обіцяні клієнту та допомагати у разі виникнення якихось труднощів. Іншим фактором, який може вказати на професійність – є вміння попереджувати проблеми. Справжній професіонал знає свою сферу та розуміє, які проблеми можуть виникнути у процесі надання послуг. Саме тому важливо попередньо розробити план дій, у випадку виникнення таких складнощів (Our 10).

Останнім, але не за значенням, важливим чинником є продовження комунікації навіть після надання послуги: це може бути переписка із клієнтом про його задоволеність певним сервісом, підтримка клієнта після придбання в вас певного товару або послуги, також гарантія та ін. Такі дії вказуватимуть клієнту на його важливість для вас та підвищуватимуть його самооцінку, що, в свою чергу, може підвищити вірогідність того, що клієнт звернеться до ще раз (Our 10).

Отже, сфера послуг стала областю, яка викликає особливий інтерес і має важливе значення, де в центрі уваги – маркетинг послуг та операції з надання послуг. Забезпечення та визначення якості послуг є складним завданням, оскільки залежить від очікувань і сприйняття клієнтів, а також через нематеріальні фактори, такі як особисте враження від послуг у клієнтів або їх відчуття під час отримання цих послуг. Якість послуг є результатом порівняння клієнтів між очікуваними послугами та їх сприйняттям того, як ці послуги виконуються (Irfan, 2009).

Таким чином, якість надання послуг є одним із факторів, на який в першу чергу звертають увагу клієнти, а тому, завдяки ньому дуже легко залучити нових та зберігати старих користувачів послуг певного підприємства. По-друге, зараз цей чинник має особливе значення для організації та функціонуванні бізнесів в Україні, адже під час складного економічного стану в країні, спричиненого військовими діями, важливо залучати якомога більше клієнтів задля продовження свого існування. По-третє, у сучасному світі якісні послуги складаються не тільки із сумлінного виконання своєї роботи, але й з багатьох інших факторів, які необхідно враховувати.

1. Загальне управління якістю (TQM). http://ni.biz.ua/2/2_7/2_79340_vseobshchee-upravlenie-kachestvom-TQM.html
2. Our 10 critical success factors to providing exceptional customer service. (2021, 27 January). <https://advapay.eu/our-10-critical-success-factors-to-providing-except>
3. Irfan, S. M. (2009). Critical Success Factors of TQM and its Impact on Increased Service Quality: A Case from Service Sector of Pakistan. *Middle East Journal of Scientific Research*, 15(1), 61–74.

Корогодова О. О., к.е.н., доцент

Косарь Є. О.

КПІ ім. Ігоря Сікорського

МОЖЛИВОСТІ РОЗРОБКИ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0

Четверта індустриальна революція створила багато можливостей для створення нової або покращення наявної продукції підприємств різних галузей та форм власності за допомогою новітніх технологій. Масове впровадження кіберфізичних систем на підприємствах представляє собою один з елементів Індустрії 4.0.

Найчастіше вживане поняття в межах новітньої індустрії Internet of Things становить зростаючу мережу пристроїв з підтримкою Інтернету. Діапазон потенційних застосувань Internet of Things «обмежений лише людською увагою», і багато з цих програм можуть

принести користь людям (Marchant, 2021). На виробничих підприємствах Internet of Things має величезну користь в різних варіантах застосування. Наприклад, людина може декількома натисками на телефоні перепрограмувати на відстані прилад зі смарт-датчиком, що створює дизайн упаковки товару. І ось за короткий час підприємство має вже не синє, а фіолетове пакування продукції. Це дуже зручно, якщо підприємство має широкий кольоровий асортимент одного товару і завдяки різним дизайнерським рішенням споживачі швидко відрізняють саме той вид, який вони люблять найбільше.

Дві властивості товару впливають на його конкурентоспроможність на ринку: вартість та споживча вартість. Щоб продукт був конкурентоспроможним, він повинен мати високу цінність та відповідати потребам покупців, тобто виконувати необхідні функції з певними параметрами якості за мінімально можливих витрат, необхідних для його створення (Корогодова, 2020). Завдяки новітнім технологіям, маркетолог або будь-який представник компанії в онлайн режимі можуть відслідковувати міркування людей щодо їхніх уподобань продукції чи певних бажань змінити смак, дизайн, розмір товару чи інші ознаки. Такі можливості надають поштовх до покращення продукції чи оновлення номенклатури компанії.

Дистанційний моніторинг стану техніки на підприємстві дозволяє не тільки слідкувати за станом самого приладу і заздалегідь дізнаватися про його несправність, але й встигнути попередити катастрофу на підприємстві, яка може потягнути за собою проблеми не тільки у внутрішньому, а й у зовнішньому середовищі підприємства.

Ефективність підприємства збільшується завдяки роботизації виробництва. Людська праця замінюється інформаційно-автоматизованими рішеннями, що надає можливість виконувати більшу кількість завдань за меншу кількість часу. Варто зазначити, що основні положення Індустрії 4.0 дозволяють покращити можливості прогнозування попиту.

Індустрія 4.0 передбачає використання сучасних технологій та інформаційних систем для оптимізації виробництва та підвищення ефективності бізнес-процесів [3]. Розробка нової продукції в умовах Індустрії 4.0 може бути здійснена завдяки використанню штучного інтелекту та машинного навчання для швидкого аналізу продукції та уподобань споживачів [3], після якого йде зміна чи модернізація самого товару.

1. Natalie Marchant. What is the Internet of Things? *The official site of WEF*. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2021/03/what-is-the-internet-of-things/>

2. Korohodova, O. (2020). Product Development based on Needs, Wants and Wishes of the Customers in Industry 4.0. *KSI Transactions on KNOWLEDGE SOCIETY*, XIII, 3 September, 17-21. URL: https://www.researchgate.net/publication/360540337_Olena_Korohodova_Product_Development_based_on_Needs_Wants_and_Wishes_of_the_Customers_in_Industry_40

3. Industry 4.0. *Офіційний сайт компанії IT enterprise*. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/industry-4>

Кошельок Г.В., д.е.н., доцент

Батарейна О.С.

Одеський торговельно-економічний фаховий коледж

СТАН ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В ВОЄННИЙ ЧАС

На сучасному етапі соціально-економічного розвитку країни торгівля виступає в якості певного індикатора, який активізує товарний обіг, що забезпечує досягнення головної мети суспільного виробництва – найбільш повного задоволення існуючих і передбачуваних потреб суспільства.

У 2021 році роздрібна торгівля склала 14 відсотків валового внутрішнього продукту (ВВП) України (Державна служба статистики, 2023 а), а її обсяг продажів досяг 4,8 трлн грн. (176,7 млрд доларів США) (Державна служба статистики, 2023 б). Варто зазначити, що це одна з видів економічної діяльності країни, що найбільше постраждали від війни. На початку введення воєнного стану в торгівлі домінували питання матеріально-технічного забезпечення та дефіциту кадрів, тоді як наразі на галузь впливають нестача ліквідності, зміни споживчого попиту та закриття торгових точок.

За даними Асоціації роздрібних торговців України, майже 30 відсотків торгових точок закриті або зруйновані (Асоціація). Найбільші збитки зазнають сегменти електронної комерції, ювелірних виробів, розваг і моди (замовлення в Інтернеті впали в п'ять разів, 85 відсотків ювелірних точок закрито). Натомість продовольча, фармацевтична галузь та АЗС демонструють стабільні результати – більше 80 відсотків з них продовжують працювати.

У західних регіонах країни спостерігається зростання споживчого попиту і дефіцит пропозиції товарів, тоді як регіони, де відбувалися бойові дії, навпаки, стикаються зі зниженням споживчого попиту та обмеженими каналами постачання. Тим не менш, більшість торгових точок, розташованих на територіях, які постраждали від бойових дій, продовжують працювати, але перейшли на скорочений робочий день. Варто зазначити, що на теперішній час торгівля має ряд проблем:

–логістичні проблеми: зруйнована матеріально-технічна і транспортна інфраструктура на територіях, що постраждали від війни; наприклад, у Київській області знищено 21 відсоток складських приміщень (CBRE);

–порушення ланцюгів постачань: через введені урядом обмеження на критичний імпорт та обмежені пропозиції вітчизняних виробників асортимент продукції є невеликим; це відображається проблеми стабільного поповнення запасів;

–зниження попиту: впав попит на окремі товари (непродовольчі товари та товари середнього або високого цінового сегменту) через скорочення внутрішнього ринку та зниження купівельної спроможності споживачів;

–ризик, що пов'язані з безпекою, та дефіцит робочої сили: багато торгових точок не мають бомбосховищ, і клієнтів просять залишити приміщення у разі попередження про повітряну тривогу, це має певні ризики при обстрілах або при проведенні активних бойових дій, та негативно впливає на стабільний робочий режим роздрібних торгових точок; переміщення населення, спричинене війною, також створює дефіцит робочої сили в регіонах, що постраждали від війни.

1. Державна служба статистики (2023 а). Взято 4 травня 2023 з http://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr_scb16_2017_2020_u.htm

2. Державна служба статистики (2023 б). Взято 4 травня 2023 з http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/sr/roz/roz2021_ue.xls

3. Асоціація ретейлерів України. Взято 4 травня 2023 з <https://rau.ua/ru/novyni/rusiiian-war/>

4. CBRE Ukraine. Взято 4 травня 2023 з <https://cbre-expandia.com/en/the-kyiv-region-lost-one-fifth-of-all-warehouse-stock-due-to-the-war-in-ukraine/>

5. Полінкевич, О.М., Тринчук, В.В., & Клапків, Ю. (2022). Зміни у світовій економіці під впливом війни в Україні. *Давид і Голіаф: проблеми безпеки та сталого розвитку України в умовах війни: колективна монографія. Львів: Львівський університет бізнесу та права, 287–298.* <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6821400>

6. Полінкевич, О.М., Тринчук, В.В., & Клапків, Ю. (2022). Зміни парадигми ведення бізнесу під час пандемії COVID-19 в умовах війни. Височиної, А. В., Летуновської, Н. Є. (ред.) (2022). Вплив COVID-19 на національну безпеку, соціально-економічне середовище країни та здоров'я населення : монографія. Суми : СумДУ, 307–318

Lokhman N. V., Doctor of Economics, Associate Professor

Chokoi D.A., Lokhman M.O.

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovskyi

STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF THE TRADE'S TURNOVER IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC RECOVERY

In the extraordinary conditions of existence of the modern Ukrainian economy, there is a deterioration of the economic activity of many trading enterprises, which led to the need to develop strategic guidelines to ensure the exit from the difficult situation, stabilization and development of trade. Chief among them is the achievement of sales volume based on its sufficiency for paying taxes, reimbursement of circulation costs, creation of a self-development fund, which is a step in the recovery of the country's economy.

The pre-war period of development of the trade sphere was characterized by the following statistical indicators. Index of the physical turnover of retail trade in January 2022. was compared to December 2021: unadjusted – 81.5%, seasonally adjusted – 100.4%; compared to January 2021: unadjusted - 118.0%, adjusted for the effect of calendar days - 116.7% (State Statistics Service, 2022).

The volume of retail turnover of retail trade enterprises (legal entities) for July–September 2021. amounted to 270.6 billion hryvnias, which is 10% more compared to April–June 2021. (245.9 billion hryvnias). The average registered number of full-time employees of enterprises by types of economic activity "Wholesale and retail trade in motor vehicles and motorcycles, their repair" and "Retail trade, except trade in motor vehicles and motorcycles" in the 3rd quarter of 2021. amounted to 466.9 thousand people against 466.6 thousand people in the II quarter of 2021 (State Statistics Service, 2022).

In 2021 export of services amounted to 13,156.5 million dollars. USA, or 114.2% compared to 2020, import - 7,593.4 million dollars, or 132.9%. The positive balance was 5,563.1 million dollars. (in 2020, it is also positive - 5,808.7 million dollars). The export-import coverage ratio was 1.73 (2.02 in 2020). Foreign trade operations were conducted with partners from 220 countries of the world (State Statistics Service, 2022). In order to achieve the pre-war indicators of the functioning of the trade sphere, trade enterprises will have to apply strategies for the development of trade's turnover.

The formation of a strategy for the development of trade's turnover is based on the following principles:

- the principle of continuity, the observance of which implies the correspondence of the solution of current and prospective tasks of managing the turnover of goods in a single management process;

- the program-target principle, according to which the development of trade should be subordinated to the fulfillment of a clearly defined goal and the implementation program developed on its basis;

- the principle of scientificity, the requirement of which is the constant improvement of the methodology of analysis and forecasting (planning) of trade's turnover based on the use of economic and mathematical modeling, the construction of simulation and optimization models, taking into account the impact of negative disturbances in the internal and external environment of the enterprise;

- the principle of complexity, which provides for the consistency of the management of the development of trade turnover with other indicators of activity and, most importantly, with the main performance indicator that characterizes the efficiency of management, the profit of a trading enterprise (Mazaraki etc., 2010).

Before developing a strategy for the development of trade's turnover, it should be analyzed.

Analysis of the turnover is a part of the economic analysis of a trading enterprise, it is aimed at creating economic conditions that ensure the reimbursement of fixed costs of the enterprise, the coverage of variable costs that depend on the volume of sales of goods, full and timely payment of all types of taxes, mandatory payments and ensuring receipt profit

The development of a strategy for the development of the company's turnover involves a preliminary study of the process of forming an assortment policy, determining the main trends and regularities, identifying and quantifying the factors that determine both the volume of sales and the level of profitability.

The analysis of the turnover is carried out according to the following stages:

1. Analysis of the total volume and composition of turnover.
2. Analysis of the rhythmicity and uniformity of the turnover.
3. Analysis of changes in the volume and structure of turnover.
4. Quantitative assessment of the factors causing changes in the turnover of goods.
5. Analysis of the adequacy of turnover.

The next step should be to determine the company's turnover development strategy within the framework of the company's overall corporate strategy. The strategy for the development of trade's turnover means a system of long-term target tasks aimed at obtaining such a volume of sales turnover that will ensure the payment of taxes and mandatory fees, cover commercial and other expenses, as well as obtaining a profit sufficient to ensure the pace of self-development provided for by the general strategy, and as well as capital and labor rewards (Chorna, 2006).

The development of a strategy for the development of trade's turnover should be preceded by the process of choosing a basic strategy, primarily operational activity, taking into account the reserve of financial strength that has accumulated over the past few years. In general, the development of a basic strategy is a process of forming a system of business goals and effective ways to achieve them. Among economists, there is no single point of view regarding the possible goals of strategic activity of trading enterprises in crisis conditions and exit from it. However, three types of basic strategies based on achieved profitability levels of enterprises should be distinguished. The main ones among such strategies are survival, stabilization and development [2, с.64].

We believe that the following alternative strategies for the development of trade are possible for trading enterprises.

1. Strategy for growth of sales volumes.

You can achieve the set strategy with the help of the following tactical steps:

- implementation of an effective marketing policy in the industry of sales of goods;
- optimization of the assortment of goods: increasing the specific weight of goods that have a high level of trade mark-up and that give the company the most profit; elimination of uncompetitive goods from sale;
- diversification of the assortment - expansion of the assortment in accordance with the requirements of consumers;
- improving the quality of goods through a wide selection of suppliers;
- increasing the volume of sales to regular customers by fully meeting their needs, based on the study of their tastes, needs, desires, requirements for products;
- attraction of potential customers by fully informing them about the company's products, promotion methods are the main means here;
- in order to stimulate sales, a trading company can be offered to digitize certain technological and informational processes (stock accounting, settlements with consumers, processing of orders, etc.).

2. The strategy of increasing sales price.

In this case, the following ways of implementing the strategy can be suggested:

- implementation of an effective price policy;
- reduction of the share of goods that are sold at regulated prices;

- set a high price only for competitive products.

Of course, all these measures are associated with significant costs, and therefore the trading company should always compare the benefits of using these tools and the costs of their use in order not to suffer even greater losses.

Critically evaluating the process of development of turnover at domestic trade enterprises, the following conclusions can be drawn:

- the method of managing the development of the turnover of enterprises in modern conditions remains traditional;

- there is no organizational and economic connection between operational, current (periodic) and strategic management;

- computer technology for management needs is poorly used;

- insufficient information on the assessment of the market situation and the state of trade business;

- excessively aggregated information of statistical reporting, as a result of which it provides weak assistance to trade enterprises in strategic management of the development of trade turnover (Mitsenko, 2014).

Thus, the development of the company's turnover development strategy should be based on the defined strategic planning procedure and ensure the company achieves the intended goals, which acts as a catalyst in the recovery of the country's economy in the post-war period.

2. The strategy of increasing the selling price.

In this case, the following ways of implementing the strategy can be suggested:

- implementation of an effective price policy;

- reduction of the share of goods that are sold at regulated prices;

- set a high price only for competitive products.

Of course, all these measures are associated with significant costs, and therefore the trading company should always compare the benefits of using these tools and the costs of their use in order not to suffer even greater losses.

Critically evaluating the process of development of turnover at domestic trade enterprises, the following conclusions can be drawn:

- the method of managing the development of the turnover of enterprises in modern conditions remains traditional;

- there is no organizational and economic connection between operational, current (periodic) and strategic management;

- computer technology for management needs is poorly used;

- insufficient information on the assessment of the market situation and the state of trade business;

- excessively aggregated information of statistical reporting, as a result of which it provides weak assistance to trade enterprises in strategic management of the development of trade turnover (Mitsenko, 2014).

Thus, the development of the company's turnover development strategy should be based on the defined strategic planning procedure and ensure the company achieves the intended goals, which acts as a catalyst in the recovery of the country's economy in the post-war period.

1. Державна служба статистики України (2022, 6 лютого). *Економічна статистика*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Мазаракі, А.А. Тнеслінський, Д.М., & Смолін, І.В. (2010). *Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність*. КНТЕУ.

3. Чорна, Л. О. (2006). *Торговельне підприємництво: стан та перспективи розвитку*. КНЕУ.

4. Міценко, Н. Г., Ласка, Р. І., & Найда, А. В. (2014). *Засади стратегічного управління розвитком товарообороту підприємств*. URL: http://journals-lute.lviv.ua/journal/16_2014/10.pdf

Pakulina A. A., PhD in Economics, Associate Professor

Levchenko V. O.

Kharkiv National University of Urban Economy named after O. M. Beketov Kharkiv

THE ROLE OF TECHNOLOGY IN MODERN STOCK TRADING

The financial industry has been subject to notable changes due to technological advancements, and the stock trading sector is no exception. The introduction of electronic trading, algorithmic trading, and artificial intelligence has significantly transformed the traditional methods of stock trading. These advancements have led to substantial changes in the way the stock market operates, resulting in an increase in efficiency, speed, and accuracy of transactions.

Stock trading has a history dating back to the 17th century, when the first stock market was established in Amsterdam. Initially, trading was conducted manually, with buyers and sellers physically present at the trading floor. However, with the progression of time, technology has played an increasingly critical role in the stock trading industry. In the 1960s, the first electronic stock market was launched, leading to faster and more efficient trading. The use of computers for trading became more prevalent in the 1980s, as electronic trading gained wider acceptance. As technology continued to advance, new trading platforms, such as online trading, have emerged, providing investors with the ability to trade stocks from anywhere in the world. Today, technological advancements have revolutionized the stock trading industry, resulting in increased speed, efficiency, and accessibility to a broader range of investors (Biais, Woolley, 2011).

Before the advent of technology, traditional trading methods were the sole means of trading stocks, and brokers served as intermediaries between buyers and sellers. Trading involved physical presence at the trading floor, and transactions were conducted through verbal agreements. Trading volume was limited, and the trading process was slow, with a limited number of stocks being traded. Moreover, the manual trading process was susceptible to errors, making it difficult to execute trades accurately.

The stock trading industry underwent a significant transformation with the emergence of electronic trading, which facilitated faster and more efficient trading, with trades being executed in seconds, as opposed to minutes or hours. The automation of the trading process, made possible by electronic trading, eliminated the need for brokers, and enabled investors to trade directly with the market, leading to lower trading costs and increased trading volume.

A significant milestone in the development of electronic trading was the launch of the NASDAQ in 1971, which marked the first-ever electronic stock market, offering automated trading and real-time quotes to investors. The advent of electronic trading led to the emergence of new trading strategies, including algorithmic trading and high-frequency trading.

Algorithmic trading is a trading strategy that relies on computer programs to execute trades based on pre-defined rules and conditions. These rules and conditions are derived from various sources, such as market trends, technical indicators, and news events.

Compared to traditional trading methods, algorithmic trading offers several advantages. Firstly, it allows for fast and efficient trading, with trades being executed automatically in a matter of milliseconds. Secondly, it eliminates the impact of human bias and emotion on trading decisions, leading to more objective and consistent trading outcomes.

The use of algorithmic trading has grown in popularity in recent years, with estimates indicating that over 80% of all trades in the US stock market are executed using algorithms.

High-frequency trading (HFT) is a type of algorithmic trading that relies on sophisticated computer programs to execute trades at high speeds and frequencies. HFT firms utilize advanced technology and algorithms to analyze market data and execute trades in microseconds.

Compared to traditional trading methods, HFT offers several benefits. Firstly, it enables faster

and more efficient trading, resulting in lower trading costs and increased trading volume. Secondly, it enhances market liquidity and reduces bid-ask spreads, thereby benefiting all market participants.

However, HFT has also been linked to certain risks. Critics argue that it can create market instability and exacerbate market crashes. Additionally, HFT firms have been accused of using their speed advantage to engage in manipulative trading practices, such as front-running and spoofing.

Despite these concerns, HFT continues to be a significant aspect of modern stock trading. Estimates indicate that HFT firms contribute significantly to all trading activities in the US stock market (Gatheral, 2010).

Artificial intelligence (AI) is becoming increasingly prevalent in the stock trading industry. AI-powered systems can analyze vast amounts of data and identify patterns and trends that humans might miss. This, in turn, allows for more informed and data-driven trading decisions.

One area where AI is making significant inroads is in the field of predictive analytics. Predictive analytics involves the use of machine learning algorithms to analyze historical data and make predictions about future stock prices and market trends.

AI-powered trading systems can also be used for portfolio optimization, risk management, and trade execution. For example, AI algorithms can analyze market data and make real-time adjustments to a portfolio's allocation to maximize returns while minimizing risk.

Machine learning (ML) is a subset of artificial intelligence that involves the use of algorithms to identify patterns in data and make predictions based on those patterns. ML is increasingly being used in the stock trading industry to make more informed and data-driven trading decisions.

One area where ML is making significant inroads is in the field of predictive analytics. ML algorithms can analyze vast amounts of historical market data to identify patterns and trends that can be used to predict future stock prices and market movements.

ML is also being used for sentiment analysis, which involves analyzing news articles, social media posts, and other sources of information to gauge the overall sentiment of investors and predict market movements.

Another area where ML is being applied is in trade execution. ML algorithms can analyze market data in real-time to identify opportunities for trades and execute those trades automatically.

Big data analytics involves the use of advanced computing tools and algorithms to analyze large and complex data sets. In the stock trading industry, big data analytics is being used to process and analyze vast amounts of market data to gain insights into market trends and make informed trading decisions.

Big data analytics can be used for a wide range of applications in stock trading, including market forecasting, risk management, and trade execution. By analyzing data from multiple sources, big data analytics can identify patterns and trends that might not be apparent with traditional data analysis methods.

One application of big data analytics in stock trading is in the field of high-frequency trading. HFT firms use sophisticated algorithms to analyze market data and execute trades in microseconds, and big data analytics is a critical component of these algorithms.

Another application of big data analytics is in the field of predictive analytics. Predictive analytics involves using historical data to make predictions about future market trends and stock prices. By analyzing large and complex data sets, big data analytics can provide more accurate and reliable predictions.

With the increasing use of technology in stock trading, cybersecurity has become a critical concern. Stock trading firms and exchanges are prime targets for cyber attacks, and a successful attack could have devastating consequences for the financial system.

Cybersecurity threats in stock trading can come in many forms, including data breaches, ransomware attacks, and denial-of-service attacks. These threats can compromise sensitive financial information and disrupt the normal functioning of trading systems, potentially causing significant financial losses.

To protect against cybersecurity threats, stock trading firms and exchanges are investing in sophisticated cybersecurity measures. These measures can include firewalls, intrusion detection

systems, and security information and event management (SIEM) systems.

Another key component of cybersecurity in stock trading is employee training. Employees need to be trained on how to identify and respond to cybersecurity threats, as well as how to use technology safely and responsibly.

Despite these efforts, the cybersecurity landscape is constantly evolving, and new threats are emerging all the time. As a result, stock trading firms and exchanges must remain vigilant and invest in ongoing cybersecurity measures to protect against potential cyber attacks.

As technology continues to evolve at a rapid pace, the future of stock trading is likely to be shaped by a number of emerging technologies. Here are some of the technologies that could have a significant impact on the future of stock trading:

1. **Blockchain:** Blockchain technology has the potential to transform the way that stock trades are executed and settled. By providing a decentralized and transparent ledger, blockchain can reduce transaction costs and increase the speed and security of stock trades.

2. **Quantum Computing:** Quantum computing has the potential to dramatically improve the speed and accuracy of stock market analysis and forecasting. By processing large amounts of data in parallel, quantum computers could enable traders to make faster and more informed trading decisions.

3. **Internet of Things (IoT):** The Internet of Things refers to the interconnected network of physical devices and sensors that can communicate with each other. In stock trading, IoT technology can be used to collect real-time data on market conditions and company performance, which can be used to inform trading decisions.

4. **Virtual and Augmented Reality:** Virtual and augmented reality technologies have the potential to create immersive trading experiences that allow traders to visualize market data in new and innovative ways. These technologies could also be used to create virtual trading floors that enable traders to collaborate and share information in real-time.

As with any emerging technology, there are risks and challenges associated with the adoption of these technologies in stock trading. However, the potential benefits are significant, and it is likely that we will see increased adoption of these technologies in the years to come (Gurrib, Ayadi, 2019).

The role of technology in modern stock trading is significant and continues to evolve at a rapid pace. From traditional methods to electronic trading, algorithmic trading, high-frequency trading, and the use of artificial intelligence, machine learning, and big data analytics, technology has transformed the way that stock trades are executed, analyzed, and managed.

While technology has brought many benefits to stock trading, it has also introduced new risks and challenges, including the need for sophisticated cybersecurity measures. As we look to the future, emerging technologies such as blockchain, quantum computing, IoT, and virtual and augmented reality have the potential to further transform the industry.

To stay ahead of the curve in this rapidly evolving industry, traders and firms must stay informed and be willing to adapt to new technologies and changing market conditions. By doing so, they can position themselves to take advantage of new opportunities and stay competitive in the dynamic world of modern stock trading.

1. Biais, B., & Woolley, P. (2011). High frequency trading and its impact on market quality. SSRN Electronic Journal.

2. Gatheral, J. (2010). No-dynamic-arbitrage and market impact. *Quantitative Finance*, 10(7), 749-759.

3. Gurrib, I., & Ayadi, R. (2019). The impact of artificial intelligence on the stock market: A review. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(4), 190.

Семенова В. Г., д.е.н., професор

Кисличко К.А.

Одеський національний економічний університет

КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ: ЗАХОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ КОНФІДЕНЦІЙНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Комерційна таємниця – це право інтелектуальної власності на конфіденційну інформацію, яка може продаватися або ліцензуватися. Для того щоб кваліфікуватися як комерційна таємниця, інформація повинна:

- мати комерційну цінність, оскільки це секрет;
- бути відома тільки обмеженому колу осіб;
- бути об'єктом розумних заходів, вжитих законним власником інформації для збереження її секретності, включно з використанням угод про конфіденційність для ділових партнерів і співробітників (Дюкарева-Бережаніна, 2020, с. 170).

Несанкціоноване отримання, використання або розголошення такої секретної інформації в порядку, що суперечить сумлінній комерційній практиці, іншими особами вважається недобросовісною практикою і порушенням захисту комерційної таємниці.

З огляду на цінність комерційних секретів та їхню вразливість перед загрозами, особливо з боку інсайдерів, їхнє незаконне привласнення викликає дедалі більшу стурбованість. Подібна проблема існує в багатьох країнах. Дослідження Європейської комісії з комерційних секретів і конфіденційної ділової інформації на внутрішньому ринку виявило занепокоєння підприємств, які стикаються з незаконним привласненням із зовнішніх і внутрішніх джерел. Дослідження показало, що за попередні 10 років 20% опитаних підприємств зіштовхнулися хоча б з однією спробою незаконного привласнення конфіденційної інформації, і майже 40% із них вважають, що загроза такого незаконного привласнення зростає (Митник, Мороз, 2019, с. 45).

Розглянемо кілька практичних способів захисту комерційної таємниці від внутрішніх і зовнішніх загроз:

1. Технологія блокчейн може запропонувати одне з можливих рішень щодо протидії загрозам. Завантаження доказів у безпечне сховище може забезпечити тимчасовий друк і доказ зберігання.

2. Організації повинні мати заходи безпеки від кіберзагрози комп'ютерним системам (шкідливі програми, програми-збирники і т. д.) - шифрування, управління паролями, захист від вірусів - заходи, що вживаються, повинні відповідати рівню передбачуваного ризику і цінності відповідної інформації.

3. Більшість організацій мають засоби контролю доступу. Знову ж таки, рівень безпеки, застосовний до відвідувачів і співробітників, залежатиме від ризику для організації. Нещодавній новинний репортаж у британській газеті Sunday Telegraph припустив, що деякі британські підприємства планують «мікрочіпувати своїх працівників» (шляхом введення біометричного чіпа під шкіру), щоб створити автоматичний контроль доступу і тим самим захистити важливі сфери бізнесу. Питання про те, чи співмірний такий крайній захід бізнес-ризиком, є предметом суперечок.

4. Більшу частину конфіденційної інформації записують і передають усередині організації та за її межі в документальній формі. Позначка паперових або електронних документів як "конфіденційних" є елементарним, але важливим кроком, який компанії не повинні ігнорувати. Це свідчить про те, що компанія звернула увагу на необхідність приховування відповідної інформації.

5. Вдаватися до захисту прав щодо того, хто незаконно привласнив або розголосив комерційну таємницю, означає, що розумні зусилля не увінчалися успіхом. Це не завжди

виправдано, оскільки існує ризик неправомірного використання або розкриття зловмисним порушником, незважаючи на всі зусилля правовласника. Наявність правозастосовчої політики та її успішне використання - дві різні речі, оскільки судові розгляди пов'язані з витратами і ризиками. Однак, переслідуючи порушників, організація посиляє сигнал про те, що вона вживе заходів для збереження і захисту своїх цінних прав.

Для уникнення внутрішньої загрози розголошення комерційної таємниці організація може вживати таких заходів, як: наявність письмового трудового договору з положеннями про захист комерційної таємниці, політика конфіденційності, спостереження за діяльністю співробітників тощо. Для багатьох співробітників буде достатньо стандартного контракту, але тим, хто несе відповідальність за створення конфіденційної теми або має доступ до конфіденційної інформації, знадобляться конкретніші положення в трудовому договорі, які відображатимуть потенційну загрозу, яку вони становлять для бізнесу.

Деякі правові системи допускають введення положень або обмежувальних угод, які обмежують можливість колишнього працівника працювати в тій самій сфері бізнесу, географічному районі або у конкретних конкурентів протягом певного періоду часу. Такі обмеження ізолюють колишнього роботодавця від ризику будь-якого неправомірного використання його секретів співробітником, який йде з організації, щоб створити свій власний бізнес або працювати на конкурента. Компанії часто проводять окрему політику щодо створення та володіння інтелектуальною власністю (включно з дотриманням і використанням прав ІВ, які належать іншим особам) і конфіденційності. Загальна політика конфіденційності - це розумна ділова практика, яка демонструє, що компанія довела до відома своїх співробітників важливість її дотримання (Митник, Мороз, 2019, с. 46).

Ефективне спілкування з усіма, хто бере участь у роботі організації, так само важливе, як і договірні положення та політика конфіденційності. Наприклад, роботодавець може використовувати вступну співбесіду для ознайомлення нових співробітників з бізнес-процедурами. Навчання важливості конфіденційності має вирішальне значення. Аналогічним чином співбесіда під час звільнення дає роботодавцю можливість нагадати співробітників, що звільняється, про їхній обов'язок дотримуватися конфіденційності будь-якої інформації, до якої він міг отримати доступ у період своєї роботи. Загальна мета таких процедур - створити культуру конфіденційності на робочому місці, щоб нагадати співробітникам про цінність, яку бізнес надає своїм активам. Статистика показує, що співробітники, які мають намір видалити конфіденційну інформацію свого роботодавця, роблять це, завантажуючи електронні копії на портативний пристрій або відправляючи їх на особисту адресу електронної пошти. Роботодавці мають право в рамках національних законів про захист даних контролювати використання їхніми співробітниками електронних систем на робочому місці. Програмне забезпечення для запобігання втрати даних стає дедалі популярнішим інструментом моніторингу. Він виявляє незвичайні потоки даних або доступ до інформації і може визначити потенційний витік даних на ранній стадії, що дає змогу пред'явити працівникові докази його дії, що порушує права, до того, як він піде.

Цінність комерційної таємниці для підприємств, що працюють у всіх секторах економіки, очевидна. Однак, на відміну від інших прав інтелектуальної власності, комерційна таємниця втрачає свою цінність, якщо її розкривають конкуренти або оприлюднюють. Таким чином, комерційна таємниця для сучасного бізнесу є, і буде одним із найважливіших елементів забезпечення його економічної безпеки.

1. Дюкарева-Бережаніна, К.Ю. (2020). Захист прав на комерційну таємницю: національні підходи та світовий досвід. *Право і суспільство*, (2), 168-176. <http://pgp-journal.kiev.ua/in dex.php/archive-3-2020>

2. Митник, А.А., & Мороз, І.В. (2019). Комерційна таємниця як об'єкт права інтелектуальної власності. *Підприємство, господарство і право*, (12), 42-46. <http://pgp-journal.kiev.ua/index.php/archive-12-2019>

Щербак А. В., к.е.н.

ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України»

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Однією з передумов динамічного зростання сучасної економіки. підвищення її конкурентоспроможності є дієве державне регулювання. Це стосується також такого важливого сектору, як роздрібна торгівля. Система державного регулювання у роздрібній торгівлі має забезпечити прозорий та передбачуваний порядок здійснення торговельної діяльності, рівність умов для всіх учасників ринку, захист конкуренції, недопущення зловживань та дискримінації, підтримку малого та середнього бізнесу і науково-технічного прогресу. Водночас ця система не повинна створювати зайві адміністративні бар'єри. Оцінюючи сучасний стан роздрібної торгівлі в Україні, слід зазначити, що багато існуючих проблем та диспропорцій є результатом недостатньої ефективності системи державного регулювання в цьому секторі. Вона не вирішує багато важливих завдань, водночас створює значне регуляторне навантаження на бізнес. Слід мати на увазі, що війна створила "вікно можливостей" для кардинальної зміни принципів і підходів роботи державних органів.

Особливо необхідним є обмеження адміністративного втручання у діяльність підприємств з боку державних органів та органів місцевого самоврядування. Від такого втручання, насамперед перевірок, особливо потерпають саме заклади торгівлі. За даними Державної регуляторної служби загальна кількість перевірок бізнесу за 2021 рік становить більше 200 тисяч. Зараз діє мораторій на здійснення більшості перевірок, який обмежує їх негативний вплив. Однак колись його буде скасовано, тому необхідно запровадження постійних заходів щодо обмеження адміністративного втручання у діяльність підприємств.

Державна регуляторна служба 1 листопада 2022 року запустила Інспекційний портал – електронну систему, яка буде акумулювати всю інформацію про перевірки підприємств органами контролю. На цьому порталі власник будь-якого бізнесу зможе дізнатися, чи планується перевірка його підприємства, коли вона розпочнеться і скільки триватиме, що саме перевірятимуть та як до неї підготуватися. Органи контролю повинні вносити інформацію про перевірки на портал і завдяки цьому він буде унікальним джерелом даних. Там можна буде відстежити всі етапи перевірки: як вона проходила, які порушення зафіксовані та які санкції наклали в результаті. Це дасть можливість Державній регуляторній службі аналізувати як якість роботи відповідних органів влади, так і їхню результативність. На базі порталу Державна регуляторна служба планує запуск пілотного проекту з проведення онлайн перевірок бізнесу.

Швидкий розвиток роздрібних торговельних мереж - одна з важливих тенденцій вітчизняної економіки. Найбільші продовольчі мережі створили компанії АТБ-маркет та Fozzy Group. Зміни у структурі роздрібної торгівлі призвели до суттєвого підвищення ефективності, зростання культури обслуговування, певного зниження темпів інфляції. Однак торговельні мережі, на відміну від окремих магазинів, мають значну ринкову владу. Вони використовують її, нав'язуючи постачальникам не вигідні для них умови договору, домагаючись необґрунтованого зниження закупівельних цін, відстрочок виплат грошей за проданий товар.

Проаналізувавши структуру ціни середнього товару у роздрібних торговельних мережах, фахівці Антимонопольного комітету України з'ясували, що витрати на його придбання становлять 55%, а торговельна надбавка – 16,51%. Майже 30% - кошти, які отримують роздрібні торговельні мережі в результаті зловживання ринковою владою (Антимонопольний комітет України, 2015). Приблизно половина цих доходів пов'язана зі значними відстрочками платежів, що є безвідсотковим кредитом, наданим виробниками

торговельним мережам. Збільшує витрати виробників також перекладання на них комерційних ризиків. У багатьох угодах, що укладаються мережами, передбачено повернення виробникам товарів, термін придатності яких закінчився. Однак у інших країнах товари, термін придатності яких закінчується, уцінюються та успішно реалізуються.

Рівень концентрації у роздрібній торгівлі більшості розвинених країн значно вищий, ніж в Україні. Так, частка трьох провідних мереж у продажах продуктів харчування у Великій Британії склала 56%, у Франції - 58%. Постачальники не мають альтернативних каналів збуту продукції і часто змушені погоджуватися на вкрай не вигідні для них умови співпраці з мережами. У документах ЄС такі дії мереж характеризуються як недобросовісні торгові практики (Unfair trading practices, UTP). Вони визначаються як практики, які суттєво відхиляються від сумлінної комерційної поведінки, суперечать принципам сумлінності та чесності та в односторонньому порядку нав'язуються одним торговим партнером іншому (European Commission, 2014). Найважливіші прояви UTP:

- необґрунтовані затримки платежів за поставлені товари;
- раптові відмови від договорів або одностороння зміна їх умов;
- перекладання комерційних ризиків на постачальників (запровадження безумовного повернення нереалізованого товару тощо);
- нав'язування послуг, які не становлять цінності для постачальників.

Найбільшого масштабу недобросовісні торгові практики досягли в ланцюжках постачання продовольчих товарів. Це пов'язано з особливостями цих товарів, оскільки більшість з них має обмежений термін придатності, а чимало швидко псуються.

Ці зловживання призводять до зниження конкурентоспроможності багатьох суб'єктів господарювання і вимагають втручання держави. Станом на 2016 рік у 21 члені ЄС були прийняті законодавчі акти, спрямовані на усунення недобросовісних торгових практик. Однак не всі країни прийняли такі акти, до того ж між цими нормативними документами були значні розбіжності. Це суттєво знижувало ефективність регулювання, тому було прийнято рішення щодо запровадження узгодженого підходу на рівні ЄС.

17 квітня 2019 року Європейський парламент і Європейська Рада прийняли Директиву 2019/633 «Про недобросовісні торгові практики у відносинах між підприємствами у ланцюгу постачання сільськогосподарських та харчових продуктів». ЄС заборонив 16 недобросовісних торгових практик. 10 з них стали безумовно забороненими: - оплата пізніше 30 днів за поставлені сільськогосподарські та харчові продукти, які швидко псуються; - оплата за поставку інших продовольчих товарів пізніше 60 днів; - скасування замовлення та/або поставки швидкопсувних продуктів у короткий термін; - одностороння зміна покупцем умов договору; - стягнення з постачальника платежів, які не пов'язані з постачанням продуктів; - покладення ризиків по втраті та псуванню продуктів на постачальника; - відмова покупця фіксувати у письмовій формі певні умови договору поставки продуктів, якщо постачальник вимагає письмового підтвердження; - неправомірне використання покупцем комерційної таємниці; - здійснення комерційної помсти по відношенню до постачальника; - покладення на постачальника витрат, пов'язаних із розглядом скарг споживачів. Інші можуть бути дозволені на підставі чіткого та зрозумілого договору

Вимоги Директиви стосуються постачальників та покупців, які знаходяться за межами ЄС, за умови, що одна зі сторін знаходиться в ЄС. Таким чином, вона забезпечує захист українських сільгоспвиробників та підприємств харчової промисловості, що експортують продукцію до ЄС. Директива є обов'язковою для всіх членів ЄС. Більшість з них прийняли відповідні законодавчі акти або внесли зміни у прийняті раніше. Контроль за дотриманням законодавства про UTP у багатьох країнах здійснює орган із питань конкуренції. В інших країнах цим займаються Міністерство сільського господарства (Ірландія, Словаччина), Управління у справах споживачів і ринків (Нідерланди), Офіс Омбудсмена з продовольчих ринків (Фінляндія) та ін. Недобросовісна торгова практика карається великими штрафами. А

в Ірландії порушникам загрожує також позбавлення волі терміном до трьох років.

В Україні, на відміну від країн ЄС, відсутні законодавчі акти, спрямовані на усунення недобросовісних торгових практик. Заборона таких практик у ланцюгу постачання продовольчих товарів є в Україні значно більш важливою, ніж у країнах ЄС. Якщо в ЄС на продукти харчування припадає в середньому 14% споживчих витрат домогосподарств, то в Україні у 2021 році на них припадало 48%. При цьому внаслідок війни життєвий рівень більшості українців суттєво знизився та частка витрат домогосподарств на продукти харчування зросла.

Щоправда, у 2021 році до Верховної Ради народними депутатами внесена низка законопроектів, спрямованих на імплементацію положень Директиви ЄС 2019/633, впорядкування взаємовідносин між роздрібними торговельними мережами та їх постачальниками (реєстр. № 6068, 6068-1 6068-2, 6068-3 та 6155). Однак вони поки не розглядалися. Комітет з питань інтеграції України до Європейського Союзу вважає, що ці проекти фрагментарно враховують положення права ЄС, а їх прийняття може призвести до спотворення принципу свободи договору. Але в документах ЄС підкреслюється, що немає справжньої свободи договору там, де існує явна нерівність між сторонами (European Commission, 2013). Найбільш досконалим серед зазначених законопроектів, на наш погляд, є проект Закону України «Про захист від недобросовісних торгових практик у відносинах між суб'єктами господарювання у сфері постачання сільськогосподарських та харчових продуктів» (реєстр. № 6068-2 від 29.09.2021). Водночас він має певні недоліки, які треба виправити. Необхідно якомога скоріше прийняти його у першому читанні, а після внесення необхідних коректив ухвалити у цілому. Він має забезпечити умови для справедливої конкуренції у роздрібній торгівлі, захист виробників від диктату торговельних мереж. Ухвалення цього Закону необхідно також для гармонізації вітчизняного законодавства з законодавством ЄС. Війна, розв'язана Росією, ускладнила і так непрості відносини роздрібних торговельних мереж та їх постачальників. Унаслідок воєнних дій мережі зазнали та зазнають значних збитків. Їм знадобляться кошти на відновлення зруйнованих магазинів, логістичних центрів. За збереження існуючих відносин у логістичних ланцюгах значну частину цих коштів буде отримано за рахунок перерозподілу частини доданої вартості, створеної у обробному секторі. Проте багато промислових підприємств у результаті війни постраждали ще більше. Продовження недобросовісних торгових практик неминуче призведе до закриття чималої кількості таких підприємств. Відновлення економіки після війни суттєво прискориться, якщо вдасться забезпечити баланс інтересів торговельних мереж та вітчизняних товаровиробників за рахунок усунення антиконкурентних угод та дискримінаційної практики. Обмеження недобросовісних торгових практик також дасть можливість стримати зростання цін на продукти харчування, підвищити життєвий рівень населення.

1. Антимонопольний комітет України (2015). Рішення від 29.04.2015 №182-р. Про порушення законодавства про захист економічної конкуренції та накладання штрафу [URL: https://amcu.gov.ua/npas/vityag-iz-rishennya-182-r-vid-29042015](https://amcu.gov.ua/npas/vityag-iz-rishennya-182-r-vid-29042015)

2. European Commission (2014). Tackling unfair trading practices (UTPs) in the business-to-business food supply chain. Strasbourg, 15.07.2014. COM(2014)472 [URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52014DC0472](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52014DC0472)

3. European Commission (2013). Green Paper. Unfair trading practices in the business-to-business food and non-food supply chain in Europe. Brussels, 31.01.2013. COM(2013)37 [URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52013DC0037](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52013DC0037)

СЕКЦІЯ 6. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ТА ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Вовк К.М., доктор філософії з туризму

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ У ТУРИЗМІ

У 2019 році в Україні було представлено план розвитку цифрової економіки країни. Відповідно до плану було передбачено переведення економіки української економіки в цифровий формат четвертого покоління (4G – формат). З цією метою у вересні цього ж року створюється Міністерство цифрової трансформації, яке поставило такі цілі до 2024 року (Міністерство цифрової трансформації, 2019):

- доступність громадянам та бізнесу до електронних публічних послуг 100 %;
- доступ до високошвидкісного Інтернету транспортної інфраструктури, населених пунктів та їх соціальних об'єктів 95 %;
- залучення до програми розвитку цифрових навичок 6 млн. українців;
- доля ІТ-продукту не менше 10 % у ВВП країни.

Використання цифрових площадок для пропозиції та реалізації туристичного стали фактично єдиною можливою платформою спілкування із споживачем, коли показники туристичної галузі впали на 74 % внаслідок пандемії. Міжнародною організацією з розвитку туризму було розроблено ряд заходів для нівелювання наслідків COVID-19. Фактично тоді відбулася трансформація туристичного бізнесу: все більше туристичних пропозицій розроблялось у віртуальному просторі, реалізація 3-D турів по музеях світу та локаціях стало традиційною послугою, тощо. Європейським союзом у червні 2022 року в Мадриді (Іспанія) проведено фінальний етап NTG (Next Tourism Generation) конференцію. Проект Next Tourism Generation – це перше європейське партнерство та альянс для покращення співпраці та продуктивних відносин між освітою, урядом та промисловістю. NTG Alliance надає працівникам, роботодавцям, підприємцям, викладачам, інструкторам і студентам практичні інструменти, а також план стратегії розвитку галузевих навичок у туризмі, щоб реагувати на швидко мінливі та зростаючі прогалини в навичках цифрових, екологічних і соціальних навичок. Вже сьогодні можна спостерігати формування нетрадиційного ринку туристичних послуг, в якому базою для спілкування стають цифрові платформи. Все вищезазначене обумовлює необхідність розробки принципово іншої стратегії розвитку туристичного підприємства.

Цифровий сегмент економіки розширюється. Така ситуація обумовлена зростанням сектору послуг (здійснення транзакцій), який у розвинених країнах складає близько 70 % ВВП. Складовими сектору цифрової економіки є: інформаційне обслуговування, фінанси, торгівля, державне управління, різні види комунальних, соціальних та персональних послуги. Практично всі бізнес процеси відбуваються за допомогою онлайн-платформ, що стали певним фундаментом в суспільному житті. Розвиток цифрових економік корелює з розвитком та впровадженням технологічних інновацій та інноваційних бізнес-моделей. Вважається, що революцію в цьому сенсі створила нова бізнес-модель компанії Uber, яка була принципово відмінною від традиційних моделей організації взаємодії попиту та пропозиції.

В нових реаліях цифрові платформи стали основним бізнес інструментом цифрової економіки. Це обумовлює в свою чергу необхідність правового регулювання та функціонування бізнесу, заснованого на цих платформах. Зокрема, важливим питанням стає

СЕКЦІЯ 6. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ТА ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

визначення правового режиму інформації, яка була отримана за допомогою інформаційних технологій, забезпечення доступу на рівних правах усім учасникам ринкових відносин (Шевченко, 2020), (Kolot, Herasymenko, 2020). Відмінність цифрової платформи від програмних продуктів полягає у принципово більшому спектрі послуг, що створює додаткові бар'єри для входження на ринок нових гравців, особливо в туристичному секторі. Розробка конкурентного туристичного продукту пов'язана з використанням значного масиву інформації. Туризм відноситься до такої сфери споживання, яка функціонує у єдиному цифровому просторі, а ряд послуг та товарів є уніфікованими, тому конкуренція в сучасних умовах ускладнюється, оскільки передбачає використання цифрових платформ, побудованих за мережевим принципом. Більш того, бізнес-модель, яка базується на цифровій платформі, передбачає використання як власних ресурсів, так і ресурсів користувачів платформи, або певної координації цих ресурсів. Прикладом може слугувати компанія Airbnb, яка для короткострокової оренди використовує житло, що є власністю не компанії, а користувачів платформи.

На думку фахівців, найбільш вдалою є класифікація цифрових платформ, яку розробили Пітер С. Еванс та Аннабель Гауер (Peter C. Evans, Annabelle Gawer, 2016) за результатами дослідження 176 цифрових платформ (табл. 1):

Таблиця 1 – Класифікація цифрових платформ

Тип платформи	Призначення	Приклади
Транзакційні платформи (transaction platforms).	Зменшення транзакційних витрат між різними типами фізичних та юридичних осіб із приводу пошуку один Одного	Uber, Zipcar, BlaBlaCar, Airbnb, електронної комерції Google, Amazon Marketplace, eBay, пошукові сервіси Baidu, Yahoo, соціальні мережі LinkedIn, Snapchat, сервіс он-лайн платежів PayPal, сервіс відео-стрімінгу Netflix;
Інноваційні платформи (innovation platforms)	Технологічним фундаментом для Розробки додаткових продуктів та послуг із залученням необмеженого кола новаторів для формування інноваційної екосистеми	Microsoft, Oracle, Intel, SAP та Salesforce
Інтеграційні платформи (integrated platforms)	Мають можливості як транзакційних, так й інноваційних платформ; сприяють Розвитку двосторонніх ринків; мати виробничі ланцюги Поставок	Apple (планшети, комп'ютери, телефони); Amazon, Alibaba (платформені когломерати), останній має в розпорядженні Taobao – C2C інтернет-магазин, Tmall – B2C інтернет-магазин, AliExpress – B2C оптовий та роздрібний інтернет-магазин для іноземних покупців, Aliyun – хмарні технології для онлайн-бізнесу, Alipay – платіжна система для оплати за товари та послуги, Cainiao – доставка товарів
Інвестиційні платформи (investment platforms)	Наявність резервної інфраструктури Управління та забезпечення інновацій між різними Бізнес-моделями платформ.	Priceline Group (охоплює платформи Booking.com – онлайн бронювання готелів, Priceline.com – надання знижок, Kayak.com – пошук авіаквитків, туристичних пакетів), Softbank, Naspers, IAC Interactive, Rocket Internet

Організація бізнес-процесів у наведених в (табл. 1) є різною, разом з цим функціонал однаковий: залучення користувачів, сприяння взаємодії, знаходження збігів. Основною метою створення цифрових платформ є отримання доходів від будь-яких процесів через створення нової цінності для клієнта і сприяння формуванню нових способів взаємодії між

суб'єктами економічної діяльності в умовах цифрової економіки. Значна доля інвестицій цифрових платформ направлена на розробку програм аналізу щодо вподобань та бажань клієнта.

Перевагами організації туристичного бізнесу з використанням цифрових платформ є скорочення витрат на виведення на міжнародні ринки нових туристичних продуктів, що сприяє формуванню нових ринків. В свою чергу, можливість створення нового ринку на базі цифрової платформи обумовлює зростання затребуваності цифрових платформ як успішної бізнес-моделі. Збільшення користувачів цифрових платформ корелює з кількістю впроваджуваних інноваційних технологій. Так, значна доля світового бізнесу базується на «хмарних» технологіях (Cloud Firs). Базовими принципами бізнесу, заснованому на цифрових платформах, є сервісний формат та гнучкий формат оплати, що забезпечує швидкість реалізації проектів, визначення ефективності впровадження нових продуктів. Базовою функцією цифрової платформи фактично є безпосереднє зведення виробників товару чи послуги та кінцевих споживачів, створення можливості ділитись інформацією між компаніями, що сприяє створенню інноваційних продуктів за рахунок зменшення часу на процес організації взаємодії учасників бізнес-комунікації.

Разом з цим, організація бізнесу у вищенаведеному форматі має такі недоліки як можливість обмеження власниками цифрових платформ доступу іншим гравцям до інтернет-ринків, що, в свою чергу, гальмує розвиток бізнесу. Іншою проблемою є поява опції блокування каналів комунікацій для учасників ринку, що обмежує їх конкурентоздатність. В такому аспекті, на певних етапах розвитку туристичного продукту доцільним є використання традиційних каналів спілкування як з партнерами по бізнесу, так і потенційними споживачами. Таким чином, актуальним на сьогодні є розробка якісно іншої стратегії розвитку туристичного бізнесу із врахуванням переваг традиційного та інноваційного форматів.

1. Міністерство цифрової трансформації України (2019). Цілі до 2024 року. <https://thedigital.gov.ua/ministry>.
2. Шевченко, Л. С. (2020). Розвиток бізнес-моделей у цифровій економіці. *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії: зб. наук. пр. НДІ ПЗІР НАПрН України № 1 за матеріалами круглого столу, 18 вересня 2020 р. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 183-188.* URL: <http://openarchive.nure.ua/handle/document/13933>
3. Kolot, A. & Herasymenko, O. (2020). Digital transformation and new business models as determinants of formation of the economy of nontypical employment. *Social and labour relations: theory and practice*, 10(1), 33-54. doi:10.21511/slrrp.10(1).2020.06
4. Evans, P. C., & Gawer, A. (2016). The Rise of the Platform Enterprise A Global Survey. URL: https://www.thecge.net/app/uploads/2016/01/PDF-WEB-Platform-Survey_01_12.pdf
5. Полінкевич, О.М. (2021). SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 4, 2, 206–222. DOI: 10.31866/2616-7468.4.2.2021.249066
6. Полінкевич, О.М. (2022). Технології управління конфліктами в готельно-ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 5, 1, 23–36. DOI: 10.31866/2616-7468.5.1.2022.260869

Korolchuk L., PhD in Economics, Associate Professor

Blazhko Ya.

Lutsk National Technical University

MARKETING METHODS OF ATTRACTING CLIENTS

Customers are the main source of income for any business, so it is important to know how to attract and retain them. In today's world, where competition is growing every day, business owners need to not only stand their ground, but also actively work to attract new customers. The main questions asked in this context are how to attract the attention of the target audience and how to make them become loyal customers. Marketing methods are a key tool for achieving these goals, as their effectiveness depends not only on the number of customers, but also on their level of satisfaction and brand loyalty.

Optimum selection of the right customers will help to significantly facilitate the choice of business methods (Kira Sorokin, 2020). The main goal of marketing methods is to attract new customers for the enterprise and increase sales. The most effective methods of attracting customers include the following: - Internet marketing: is the use of the Internet to attract attention and promote a product or service. Internet marketing can include search engine optimization (SEO), contextual advertising (PPC), social media, email, and other methods; - recommendations: customer opinions published online, articles in the media or simply passed on by acquaintances are also forms of referral marketing. The principle of attracting customers by recommendations works well in any business niche. This can be achieved by providing excellent service and product, creating loyalty programs and developing effective advertising campaigns; - advertising: this is the use of various forms of information delivery. Advertising can be in newspapers, on radio and television, on websites, in social networks and other media; - participating in trade shows and events: this can be a great way to showcase your products and services, meet potential customers and other businesses that could benefit your business; - affiliate programs: This can be a mutually beneficial way to promote a product or service when your company partners with other businesses to jointly promote their products and services (Natalia Protsyuk, 2020).

Each method of promotion has its own peculiarities in terms of application. Internet marketing will be the most effective method of promotion for businesses with a target audience that uses the Internet. Referrals can be a mutually beneficial method of promotion for businesses with a loyal customer base and high-quality products and services. Advertising is more suitable for promotion for businesses with large budgets who want to maximize their visibility. Participation in exhibitions and events is suitable if the physical goods or services can be demonstrated live. Affiliate programs can be an effective promotion method for businesses with a small marketing budget and an excellent product or service that has already proven its value to a target audience.

Highlighting customer engagement methods is important for a business because it helps to expand the consumer audience, increase customer loyalty, have a competitive advantage and increase brand awareness. It is also important to regularly monitor and evaluate the effectiveness of marketing methods in order to adjust plans accordingly and achieve maximum effect.

1. Sorokin, K. (2020). How to attract customers. Digital agency Lanet CLICK. URL: <https://lanet.click/yak-zaluchyty-kliientiv/>
2. Protsyuk, N. (2020). How to attract customers in different areas of business: 25 working methods. Sprava. URL: <https://sprava.ua/blog/kak-privlekat-klientov>
3. Полінкевич, О.М. (2021). SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 4, 2, 206–222. DOI: 10.31866/2616-7468.4.2.2021.249066

Korolchuk L., PhD in Economics, Associate Professor
Tararay A.
Lutsk National Technical University

MAIN CURRENT TRENDS IN DIGITAL MARKETING

The current development of technology and changes in consumer behavior make digital marketing an increasingly important component of any business strategy. Advanced tools and technologies provide marketers with opportunities for effective promotion of products and services online. Each year brings new trends that require marketers to constantly update their knowledge and skills. In 2023, new trends are expected in digital marketing that have the potential to change the approach to sales and advertising online.

The aim of this study is to analyze the main trends in digital marketing that are expected to gain popularity in 2023.

As a result of monitoring current publications on this topic, we have identified the following current trends in digital marketing:

1. Development of artificial intelligence (AI). AI helps marketers to quickly and accurately understand customer behavior and motivation, optimize their journey, and improve business results. It is also helpful for: improving customer understanding and ability to identify the best messages, channels, and creative opportunities to reach them; finding ways to save money on marketing campaigns and advertising by optimizing costs and ads; having more free time thanks to the automation of routine marketing tasks (8 marketing tre., 2023).

2. Google Analytics 4 and SEO. GA4 is a new resource for tracking business performance, which provides: merging marketing data with website and app data for in-depth analysis of the purchase path; using events instead of sessions for data collection; configuring privacy, including the ability to track without cookies and model conversions; marketing forecasting and recommendation building without complex models; direct integration with media platforms to drive user actions (Conversation., 2023).

3. Video marketing. In 2023, video marketing became one of the main trends in digital marketing. According to research, 93% of marketers use videos in their campaigns, with 84% of them stating that videos contribute to increased sales.

4. Advertising on social media. In 2023, advertising on social media continues to be one of the most effective tools in digital marketing. Thanks to social networks, marketers can reach a large audience and customize ads based on users' interests and behavior.

5. Interactive content. Interactive content such as quizzes, surveys, games, and videos is becoming increasingly popular in digital marketing in 2023. It allows marketers to engage more users and increase interest in the brand (Digital mark., 2023).

Conclusions. All of the above trends are relevant in 2023 and aim to improve customer interaction and increase the effectiveness of online marketing campaigns. The practical significance of these trends lies in providing a more effective and personalized approach to marketing campaigns, which allows for better sales results, customer acquisition, and brand loyalty in the era of digital technology.

1. 8 marketing trends for 2023 (2023). Genius.Space. January 13. URL: <https://genius.space/lab/8-trendiv-marketingu-na-2023-rik/>

2. Conversational marketing, artificial intelligence, metaverse, and inclusivity: marketing trends for 2023 (2023). Children's fashion fair. January 23. URL: <https://baby-fashion.ua/news/rozmovniy-marketing-shtuchniy-intelekt-metavsesvit-ta-inklyuzivnist-trendi-marketingu-na-2023-rik-/>

3. Digital marketing trends in 2023 (2023). Digital agency Okeycompany. April 8. URL: <https://okeycompany.pro/ua/trendi-tsifrovogo-marketingu-u-2023-rotsi.html>

4. Полінкевич, О.М. (2022). Технології управління конфліктами в готельно-ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 5, 1, 23–36. DOI: 10.31866/2616-7468.5.1.2022.260869

Korolchuk L., PhD in Economics, Associate Professor

Yevpak S.

Lutsk National Technical University

THE ROLE OF DIGITAL MARKETING IN THE ENTERPRISE

Digital marketing uses all digital channels (Internet, television, radio, mobile phones, advertising displays in stores, etc.) to promote products, trademarks, and brands. Compared to other types of marketing, the analysis of advantages has shown that digital marketing is the most effective, as it allows for creating optimal conditions for both customers and sellers, which ensures time and money savings, avoidance of excessive costs, and improvement of relations between the seller and the buyer.

Digital marketing allows consumers to receive clear information about products and services that interest them. The difference from consultants in retail stores is that websites usually contain detailed and understandable descriptions of products, which allows customers to make informed purchasing decisions. The biggest advantage of the Internet for consumers is the ability to compare products and prices from different suppliers without the need to visit multiple different retail locations (Ryabov I.B., Shevkoplyas I.M., 2020).

Romanenko L.F. identifies the following tasks that digital marketing solves in the enterprise's activities (Romanenko L.F., 2021):

1. Increasing the enterprise's image, specific brands, products, and brands, in particular by increasing awareness of them among the target audience and positioning them as high-quality and reliable products.

2. Promoting new products and trademarks, which allows companies to effectively bring them to the market and attract new customers.

3. Increasing the recognition of the enterprise, specific products, and brands, which contributes to their popularity among the target audience and improves the company's reputation.

4. Stimulating sales, including brand sales, which allows companies to increase sales volumes and revenues through the effective use of digital information and communication technologies.

The company's effective performance is achieved through the synergy of actions of Internet marketers and employees of other departments, including marketing, as digital marketing should not operate in a reactive mode. Digital marketing is involved at the planning and design stage of marketing programs, and its application should not be delayed.

In summary, it can be concluded that digital marketing is the most effective form of marketing, as it allows for optimal conditions for both buyers and sellers, providing time and cost savings, avoiding excessive expenses, and improving the relationship between the seller and the buyer. Digital marketing helps businesses enhance their image, promote new products and brands, increase awareness and stimulate sales. In modern times, successful business operation requires a strong online presence. An effective digital marketing strategy can help increase traffic and conversions on the company's website. The use of marketing in social media can be a useful tool for creating an online brand for the enterprise, increasing trust in it and generating demand for its products and services.

The digitalization of processes is relevant not only at the level of individual enterprises: entire industries are choosing this path of development as the only way to meet the rapidly changing conditions of the world around them. As a result, the digital transformation of industry, retail, the public sector, and other areas is already changing the lives of every person and every company.

1. Ryabov, I.B., & Shevkoplyas, I.M. (2020). Features and modern trends in the use of digital marketing system in the enterprise. *Effective economy*. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/95.pdf.

2. Romanenko, L.F. (2021). Digital marketing: trends of development. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/201/190/>

3. Полінкевич, О. М. (2022). Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ.

Кушнір Т.М., к.е.н., доцент

Башта В.С.

Львівський національний університет імені Івана Франка

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК НОВИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ

«Вживає не найсильніший і не найрозумніший, а той, хто краще пристосовується до змін» – Чарльз Дарвін. Інформаційний світ швидкими темпами змінюється. Це призводить до появи нових інструментів, які можуть бути використані в різних сферах. Деякі відкриття можуть бути використані в маркетингу.

Маркетинг – це процес планування та реалізації стратегій для створення, просування та розповсюдження продуктів з метою задоволення потреб та бажань споживачів і досягнення бізнес-цілей. Маркетинг охоплює дослідження ринку, розуміння поведінки споживачів, розробку та планування стратегій продукту, ціноутворення, розповсюдження і продажу продукту або послуги, а також комунікації зі споживачами. Метою маркетингу є створення цінності для споживачів та задоволення їх потреб, а також забезпечення успішного функціонування бізнесу, збільшення обсягів продажів, збільшення прибутковості та знаходження конкурентних переваг на ринку (Твін, 2023).

Сьогодні все більш поширеною темою є штучний інтелект. Також є думки, що він може замінити цілі професії та принести збитки таким компаніям як Google чи Meta (Пилипів, 2023). Але штучний інтелект може також стати новим інструментом маркетингу. Штучний інтелект може бути використаний в маркетингу на різних етапах взаємодії з клієнтами, починаючи від збору та аналізу даних та закінчуючи автоматизацією процесів та рекомендацій.

Штучний інтелект може бути використаний в маркетингу в таких напрямках:

1. Аналіз даних: штучний інтелект може аналізувати дані про поведінку клієнтів, наприклад, перегляди веб-сторінок, покупки, попередні пошуки, тощо. Це сприяє кращому зрозумінню поведінки клієнтів і їх потреб, а також забезпечує персоналізовані рекомендації.

2. Персоналізовані пропозиції: на основі даних про поведінку та взаємодію клієнтів з сайтом або магазином можуть бути створені персоналізовані пропозиції та рекомендації продуктів. Наприклад, при покупці товару на сайті можна рекомендувати товари, які раніше купували інші клієнти зі схожими інтересами.

3. Відстеження ефективності кампаній: штучний інтелект може відстежувати та аналізувати результати ефективності рекламних кампаній. Це допомагає визначити найбільш ефективні способи реклами та зменшити витрати неуспішних кампаній.

4. Створення контенту: штучний інтелект може бути використаний для статей, оглядів, описів товарів тощо, на основі аналізу попередніх контентів та відгуків клієнтів.

5. Автоматизація: штучний інтелект можна використовувати для автоматизації процесів, таких як відповіді на запити клієнтів, обробка замовлень та відправлення повідомлень про нові акції та розпродажі. Це допомагає зменшити навантаження на працівників та збільшити швидкість обслуговування клієнтів.

6. Аналіз соціальних медіа: штучний інтелект можна застосовувати для аналізу соціальних медіа та збору даних про згадки бренду та продуктів у соціальних мережах. Це допомагає зрозуміти настрій клієнтів щодо бренду та продуктів, виявити плюси, проблеми та недоліки товарів чи послуг та побудувати стратегію покращення сприйняття бренду.

7. Оптимізація пошукового маркетингу: штучний інтелект може бути використаний для оптимізації рекламних кампаній у пошукових системах, таких як Google. Наприклад, допомогти знайти найбільш популярні запити в пошукових системах та створити рекламні кампанії на основі цих запитів, що забезпечить більшу ефективність та підвищить відвідуваність сайту (Agrawal, 2021).

Отже, штучний інтелект може бути використаний у маркетингу на різних етапах, щоб поліпшити ефективність та результативність маркетингових кампаній, забезпечити персоналізоване обслуговування клієнтів та покращити сприйняття бренду.

Була проведена переписка зі штучним інтелектом ChatGPT. Було поставлено кілька питань і завдань, але потрібні відповіді були лише на завданнях «50 високочастотних запитів у Google для медичного одягу в Україні за останній місяць» та «50 високочастотних ключових слів по медичному одягу в Google» (ChatGPT). Ключові слова були перевірені через Google Ads. Взяті перші 10 слів: «медичний одяг», «медична форма», «медичний халат», «медичні штани», «медичні кеди», «медичні рукавички», «медичні чоботи», «медичні куртки», «медичні маски», «медичні капці», «медичні фартухи». Всі слова дійсно були високочастотними. На базовому рівні штучний інтелект виконав добре завдання (Google Ads).

Ще одним завданням було написати «опис медичної куртки з використанням високочастотних ключових слів Google» (рис. 1) (ChatGPT). ChatGPT написав опис та розписав усі використані ключові слова. Після перевірки слів через Google Ads було виявлено, що ChatGPT лише одне слово правильно підібрав, всі інші слова не є високочастотними (Google Ads).

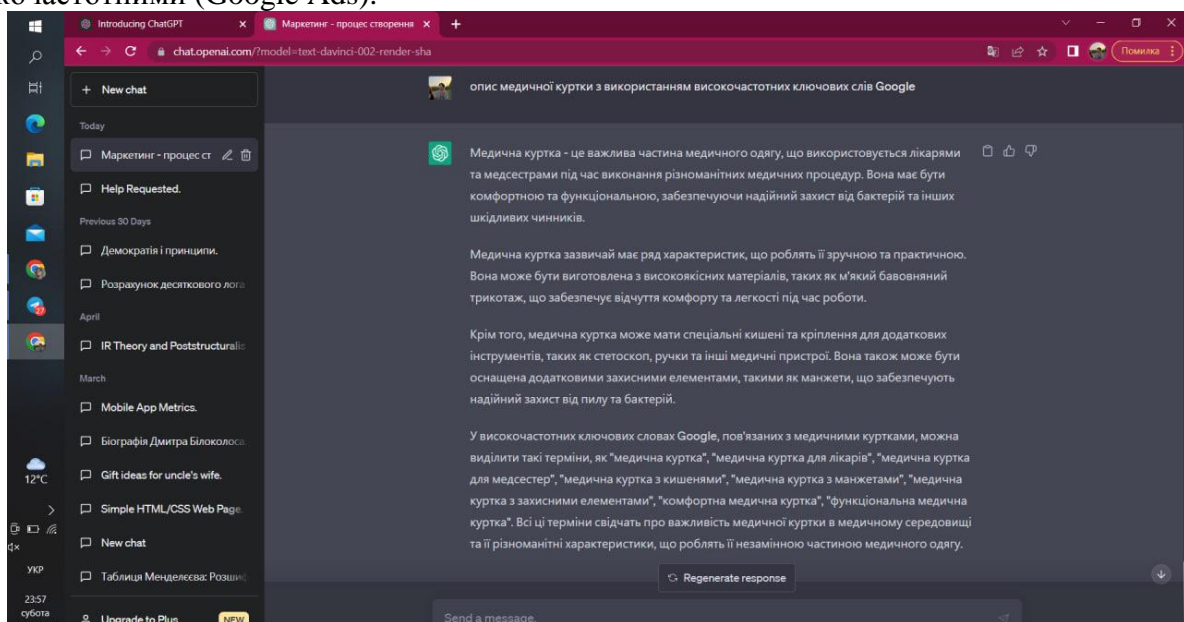


Рис. 1. Переписка у ChatGPT (ChatGPT)

Варто зазначити, що штучному інтелекту потрібно ставити максимально розгорнуті та зрозумілі питання. Під час реєстрації можуть виникнути проблеми. Якщо в користувача преміум тарифні плани, тоді ChatGPT може блокувати реєстрацію. Про це можна дізнатися у підтримці (OpenAI).

1. Agrawal, M. (2021, 23 Aug.). *The Possibilities Of AI In 2030: Transformation Across Dimensions*. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/08/23/the-possibilities-of-ai-in-2030-transformation-across-dimensions/?sh=6fc2bb146b67>.
2. Twin, A. (2023, 12 March). *Marketing in Business: Strategies and Types Explained*. URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing.asp>.
3. ChatGPT. URL: <https://chat.openai.com/c/98aa9777-5359-4dd3-b275-d1d0197dce0c>.
4. Google Ads. URL: <https://ads.google.com/>.
5. OpenAI Help Center. URL: <https://help.openai.com/en/>.
6. Пилипів, І. (2023, 12 січня). *Чатбот, який може стати твоїм другом або забере твою роботу. Чим небезпечна нова розробка OpenAI?* URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/12/695902/>.
7. Полінкевич, О.М. (2021). SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 4, 2, 206–222. DOI: 10.31866/2616-7468.4.2.2021.249066

Лохман Н. В., д.е.н., доцент

Ярошенко А.Р.

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Після повномасштабного вторгнення Росії на територію України та введення військового стану на території України, багато підприємців ресторанного господарства втратили своє звичне місцеположення та вимушені були перевезти свій бізнес на західну частину України, виїхати за кордон або на деякий час припинити підприємницьку діяльність. Для збереження закладом ресторанного господарства більшої частини своїх споживачів та прибутку, майже всі підприємці змушені були впровадити інтернет-торгівлю. Адже, інтернет-торгівля з роками набуває все більшого попиту та розповсюдження. Особливо актуальною інтернет-торгівля стала під час впроваджених карантинних обмежень. Під час карантину попит на інтернет-торгівлю стрімко набував обертів і на сьогодні в Україні налічують десятки тисяч інтернет-сайтів з послуг ресторанного господарства. Зміна географічного положення, ускладнення доставки та віддаленість споживачів змусили традиційний бізнес змінити та перетворити свою діяльність на інтернет-торгівлю. З цього випливає, що є необхідність всебічно використовувати інтернет-торгівлю в умовах військового стану. Питанням визначення поняття «Інтернет-торгівля» займалося багато відомих вітчизняних та зарубіжних авторів, які дійшли висновку, що Інтернет-торгівля – це форма торгівлі, яка при використанні будь-якої своєї діяльності з купівлею-продажем товарів здійснює її через систему мережі Інтернет (Тягунова та ін., 2013).

Спочатку інтернет-торгівля сприймалася користувачами та споживачами не як окремий вид підприємницької діяльності, а як новий спосіб ведення традиційного бізнесу. Але, на сьогоднішній день можна впевнено сказати, що інтернет-торгівля – це вже окремий вид

СЕКЦІЯ 6. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ТА ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

підприємницької діяльності, де більшість підприємств та магазинів не мають своїх фізично зареєстрованих адрес будівель. Інтернет-торгівля, як і будь-яка інша підприємницька діяльність, має свої позитивні та негативні сторони як для споживачів, так і для закладів ресторанного господарства (таблиця 1).

Таблиця 1 – Переваги та недоліки інтернет-торгівлі для споживачів та закладів ресторанного господарства (Терещенко, 2019; Капцош, 2017)

Група	Переваги	Недоліки
Заклад ресторанного господарства	Зацікавлення різного прошарку населення; можливість порівняти свій товар з відповідним товаром конкурента; низькі фінансові та ресурсні витрати на утримання бізнесу; захист товару від зловмисників та від викрадення; захищеність персональних даних.	Відсутність довіри споживачів до інтернет-торгівлі; загроза інтернет-шахраїв; високі витрати на розвиток веб-ресурсу; повільний розвиток нових малих підприємств.
Споживачі	Швидкий доступ до закладів ресторанного господарства у будь-який момент часу; різноманітний вибір асортименту; можливість доставки у будь-який населений пункт; цілодобова підтримка споживача у реальному часі; комфорт та швидкість замовлення.	Невідповідність товару на сайті та у реальному житті; проблеми з доступом до інтернету в окремих населених пунктах; загроза інтернет-шахрайства.

В сучасних умовах інтернет-торгівля стала провідною системою здійснення продажу та реалізації товарів, робіт та послуг. До 24 лютого 2022 року українська інтернет-торгівля набувала стрімкого розвитку. Станом на 2020 рік її частка на ринку досягала 8% від роздрібною торгівлі (+45% у річному обчисленні). Середній річний приріст на той момент у Східній Європі становив 46%, а у Західній Європі цей показник залишився на рівні 8%. В перший день повномасштабного вторгнення в Україну всі інтернет-магазини, підприємства та заклади ресторанного господарства втратили в середньому 82,7% сеансів. Це пояснюється низкою емоційних чинників людини, які безумовно вплинули на зниження замовлень через Інтернет: апатія, паніка, розгубленість, страх, невизначеність, гнів, депресія, нервовість та інші негативні емоції. Карантинні обмеження змогли посилити та покращити інтернет-торгівлю та відкрити нове дихання малим та середнім підприємствам, війна ж змогла знищити всі здобутки. За перший тиждень війни дохід онлайн-ритейлерів впав на 92% (Фортельний, 2022). І хоча втрати на кінець квітня 2022 року все ж були величезними, на кінець травня 2022 року інтернет-торгівля змогла стрімко повернути собі всі минулі здобутки на довоєнні показники і навіть перевищити їх. Так, наприклад, головний виконавчий директор (СЕО) компанії EVO, яка володіє маркетплейсом Prom.ua, М. Палієнко заявив, що станом на 2022 рік частка електронної комерції зросла на 2-3 процентних пункти і зараз становить 11-12%, а товарообіг у грудні того ж року виріс на 55% (Мельник, 2022).

На сьогоднішній день інтернет-торгівля повернула та збільшила свої доходи. Проте, для подальшого зручного здійснення, виготовлення та доставки товарів та послуг було вигадано багато нових заходів та можливостей для клієнтів в умовах війни. Так, наприклад, компанія з доставки продуктів харчування Glovo станом на 9 березня 2022 року надавала свої послуги у 19 містах України, залучивши до роботи 600 нових працівників. Також компанія відкрила волонтерський центр допомоги і баббл «Допоможи Україні», де користувачі можуть зробити пожертву у фонд «Повернись живим». Компанія намагається доставляти свої товари і до окупованих територій, а також у гарячі точки, залучивши для цього кур'єрів-волонтерів. Інша компанія Bolt Food з 2 березня 2022 року запустила проект «Герої доставки», який прагне на меті зібрати всіх волонтерів, що мають можливість допомагати ресторанам та кур'єрам безкоштовно доставляти речі першої необхідності людям, які потребують допомоги. Представники вказаної компанії також повідомили, що компанія збирається передати Україні понад €5 млн. (Стрільчук, 2022).

Отже, стан інтернет-торгівлі на початок війни Росії проти України і сьогодні показує помітну велику тенденцію до розвитку і в подальшому цей розвиток набирає обертів.

Заклади ресторанного господарства змінили курс своєї діяльності та максимально почали використовувати інтернет-торгівлю та відкривати нові заклади в інтернет-просторі, спираючись на інтернет-торгівлю, як на основний вид підприємницької діяльності.

1. Тягунова, Н.М., & Гудзенко, М.Ю. (2013). Інтернет-торгівля: сутність та особливості. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*, (3), 160-162. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2013/03/160.pdf>
2. Макарова, М.В. (2002). *Електронна комерція*. Видавничий центр «Академія». С. 272
3. Терещенко, Е.Ю. (2019). Розвиток інтернет-торгівлі в умовах сучасного бізнес-середовища. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*, (9), URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/55.pdf
4. Капцош, В.Я. (2017). Стан та особливості розвитку інтернет-торгівлі товарами в міжнародному вимірі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, (13), 115-119. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_1_2017ua/26.pdf
5. Фортельний, П. (2022, 29 квітня). *Як змінився український eCommerce за місяць війни*. Promodo. URL: <https://www.promodo.ua/blog/yak-zminivsyia-ukrayinskiy-ecommerce-za-misyac-viyuni>
6. Мельник, Т. (2022, 11 січня) *CEO одного з найбільших маркетплейсів України розповів, наскільки зростає інтернет-торгівля під час війни*. Forbes. URL: <https://forbes.ua/news/seo-odnogo-z-naybilshikh-marketpleysiv-ukraini-rozpoviv-naskilki-zrosla-internet-torgivlya-pid-chas-viyuni-11012023-11000>
7. Стрільчук, В. (2022, 9 березня). *Злякались війни чи адаптувались? Як працюють Glovo, Bolt Food і Rocket в Україні*. Україна 24. Сьогодні. URL: <https://economics.segodnya.ua/ua/economics/business/ispugalis-voyny-ili-adaptirovalis-kak-segodnya-rabotayut-glovo-bolt-food-i-rocket-1607819.html>

Мамчур Р., к.е.н., доцент
НУБіП України

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНІЙ СТРАХОВІЙ ОСВІТІ В УКРАЇНІ

Отримання страхової освіти може допомогти страховим фахівцям зрозуміти складні страхові продукти та процеси врегулювання страхових збитків, розробляти ефективні стратегії управління ризиками та забезпеченням стабільності компаній, а також вирішувати складні страхові питання. Також сучасна страхова освіта може бути корисною для індивідуальних клієнтів, які хочуть краще зрозуміти свої страхові потреби та вміти вибирати оптимальні страхові продукти.

Сучасні підходи у вивченні страхування включають в себе інноваційні методи та технології, які дозволяють зрозуміти більше про страховий ринок та його функціонування, а також про те, які ризики можуть бути страховими та які способи можна використати для управління ними. Деякі з найбільш важливих сучасних підходів до вивчення страхування включають наступне:

1. Аналіз даних та використання статистики: вивчення страхування базується на аналізі великої кількості даних та статистики. Сучасні методи аналізу даних дозволяють дослідникам визначати важливі тренди та патерни, які можуть бути використані для прогнозування ризиків та розробки нових страхових продуктів.

У страхуванні термін «патерни» відноситься до типових сценаріїв ризиків, що можуть

бути забезпечені страховими продуктами. Ці патерни використовуються для створення стандартних страхових продуктів, які можуть захистити клієнтів від певних ризиків. Наприклад, патерн «аварія на дорозі» може бути забезпечений стандартним автострахованням, яке покриває витрати на ремонт автомобіля та медичні витрати водіїв та пасажирів. Патерн «пожежа в будинку» може бути забезпечений стандартним страхуванням житла, яке покриває витрати на відновлення будинку та його майна в разі пожежі. Крім стандартних патернів, існують також індивідуальні патерни, які відображають унікальні ризики та потреби клієнтів. Такі патерни можуть бути забезпечені лише індивідуальним страхуванням, яке спеціально розроблено для конкретного клієнта, з урахуванням його потреб та ризиків.

2. Застосування соціальних мереж та аналізу настроїв щодо конкретних страхових послуг: ці методи дозволяють страховим компаніям досліджувати громадську думку, поведінку та тенденції у суспільстві. Як відомо, соціальні мережі надають доступ до великої кількості даних про поведінку та звички користувачів, що може допомогти страховим компаніям у розробці більш точних та персоналізованих страхових продуктів. Одним з можливих способів використання соціальних мереж є аналіз поведінки користувачів для визначення ризику. Наприклад, страхові компанії можуть проаналізувати поведінку користувачів у соціальних мережах, щоб визначити, як часто вони виконують ризиковані дії, такі як водіння автомобіля під впливом алкоголю. Ці дані можуть бути використані для розрахунку індивідуального ризику та встановлення страхового тарифу.

Значна частина українців використовує соціальні мережі, щоб поділитися своїм досвідом та історіями про страхові випадки, такі як аварії на дорозі, пожежі, крадіжки, перебування у карантині або наслідки хвороби Covid-19, втрати майна внаслідок ракетних обстрілів. Страхові компанії можуть використовувати соціальні мережі для виявлення цих повідомлень та аналізу інформації, щоб допомогти приймати рішення щодо виплати страхових відшкодувань та покращення своїх страхових продуктів. Зокрема, страхові компанії можуть аналізувати місцезнаходження та інші деталі повідомлень про страхові випадки, щоб оцінити ризики та встановити прийнятні тарифи. Проте, слід зазначити, що збір інформації з соціальних мереж повинен здійснюватися відповідно до законів про захист персональних даних і страхові компанії повинні поважати конфіденційність своїх клієнтів, не порушуючи їхньої приватності.

3. Використання блокчейн технологій: цей підхід використовує технологію блокчейн для поліпшення страхових процесів та зменшення страхового шахрайства. Використання блокчейн дозволяє створювати децентралізовані системи управління страховими даними та забезпечувати більшу безпеку даних. Основні способи використання блокчейн технологій у страхуванні включають наступне:

- децентралізоване зберігання даних, тобто страхові дані знаходяться в децентралізованій мережі, що зменшує можливість втрати даних або їх викрадення і забезпечує більшу прозорість управління даними, що допомагає уникнути можливих конфліктів між страховими компаніями та клієнтами.

- управління ризиками: блокчейн технології дозволяють створювати «умовні контракти», які автоматично активуються при виникненні певних обставин. Наприклад, страхова компанія може створити умовний контракт для страхування випадків повені, який автоматично активується в разі підтвердження повені.

4. Використання Інтернету Речей (IoT): цей підхід використовує підключені до Інтернету пристрої, які можуть передавати дані про своє становище та дії. Використання Інтернету Речей може бути корисним при страхуванні, оскільки воно дозволяє збирати дані про об'єкти страхування та визначати ризики з більшою точністю. Наприклад, страхування автомобілів може використовувати IoT-пристрої для збору даних про швидкість руху, використання гальм та прискорювання, що дозволить страховій компанії оцінити ризик ДТП та змінювати страхові тарифи в залежності від цих даних.

Також IoT-пристрої можуть використовуватись для виявлення пожеж та інших небезпечних ситуацій в приміщеннях, що дозволить страховим компаніям швидко реагувати на них та зменшувати збитки. Однак використання IoT при страхуванні може створити проблеми з охороною приватності, оскільки ці дані можуть містити особисту інформацію про страхувальників.

5. Використання віртуальної реальності (VR): цей підхід використовує віртуальну реальність для розуміння страхувальниками та страховими агентами страхових продуктів та ризиків. Також VR-технології можуть бути ефективними при навчанні з питань безпеки та запобігання нещасних випадків. Наприклад, страхування нерухомості може використовувати VR-технологію, щоб навчити страхувальників, як правильно поводитись в разі пожежі або іншої небезпечної ситуації. Це може допомогти зменшити ризики для страхувальників та знизити витрати на відшкодування збитків. Також VR може використовуватись для оцінки збитків у разі страхового випадку. Наприклад, страхування автомобілів чи нерухомості може використовувати VR для створення віртуальної моделі автомобіля / будинку та оцінки збитків, що допоможе страховій компанії швидко та ефективно вирішувати питання відшкодування збитків. Однак використання VR у страхуванні може бути дорогим та складним з технічних причин. Також важливо забезпечити належний захист даних, що збираються під час використання VR-технологій.

Під час війни жоден страховий продукт не здатний повністю захистити людей та майно від воєнних ризиків, проте страхування життя, майна та бізнесу є вкрай актуальним та необхідним під час війни. Також, страхові компанії можуть забезпечити державі фінансову підтримку під час війни, що дозволяє зберігати економічну та соціальну стабільність у складних умовах. На нашу думку, використання наведених вище інноваційних технологій в страховій освіті значно спростить доступ до точної інформації про актуальні страхові ризики та страхові тарифи; страхові випадки та їхні наслідки; зменшить ризик страхового шахрайства та прискорить процес розгляду страхових випадків та виплату страхових відшкодувань.

1. Денисенко, М. П., & Чеховська, Ю. В. (2018). Заходи активізації інноваційної діяльності страхової компанії. *Агросвіт*, 22, 28-33. DOI: 10.32702/2306-6792.2018.22.28

2. Пікус, Р. В., & Винокурова, К. Ю. (2020). Особливості розвитку страхового ринку в умовах інформаційного суспільства. *Економіка та держава*, 6, 180-185. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.6.180

3. Третяк, Д. Д., & Поруба, Я. С. (2019). Інноваційні технології в автотранспортному страхуванні. *Інвестиції: практика та досвід*, 1, 30-36. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.1.30

4. Meier, R. J., & Doherty, N. F. (2019). Innovation in the insurance industry: A review of current literature and research directions. *Journal of Insurance Issues*, 42(2), 1-30

5. Zhang, J., & Song, X. (2020). Innovative development path of insurance industry in the era of big data. *Journal of Risk Analysis and Crisis Response*, 10(1), 1-10.

6. Volosovych, S., Zelenitsa, I., Kondratenko, D., Szymla, W., & Mamchur, R. (2021). Transformation of insurance technologies in the context of a pandemic. *Insurance Markets and Companies*, 12(1), 1-13. doi:10.21511/ins.12(1).2021.01

7. Філатов, К., & Тринчук, В. (2021). Особливості розвитку INSURTECH. Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи», Київ, 227-229. URL: https://feu.kubg.edu.ua/images/stories/Departments/KFE/2022/Zbirmuk_tez_dopovidei_8122021.pdf

8. Клапків, Ю. (2018). Консолідація страхової справи та високих технологій у insurtech стартапах. Сучасні проблеми економіки та фінансів: Збірник матеріалів «Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи» Міжнародної науково-практичної конференції. Київ, 30 жовтня 2018 р. К.:КНЕУ, 117-119.

9. Shevchuk, O., Kondrat, I., & Stanienda J. (2020). Pandemic as an accelerator of digital transformation in the insurance industry: evidence from Ukraine. *Insurance Markets and Companies*. 2020. 11(1), 30-41.

10. Тринчук, В., & Табахарник, О. (2021). Insurtech: сучасні тренди ринку автострахування України. Сучасні проблеми бухгалтерського обліку та фінансів: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 23–24 листопада 2021 р. Київ:НУХТ, 106-108.

Мирошник О.Ю.

Європейський університет

ЕФЕКТИВНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ™CLEARWATER

Цифровий маркетинг невіддільна частина сучасного бізнесу, оскільки він дозволяє компаніям ефективно використовувати потенціал Інтернету для досягнення своїх маркетингових цілей. Він надає можливості для розширення аудиторії, підвищення конкурентоспроможності та розвитку бренду.

Україна активно розвивається у сфері цифрового маркетингу, впроваджуючи ефективні механізми, які сприяють відновленню зруйнованого бізнесу та залученню клієнтів з новими потребами та трансформованою мотивацією до покупки. Перераховуючи сталі механізми розвитку цифрового маркетингу в Україні виділемо основні (Slobodanyk, Mohylevska, Romanova, Salkova, 2022):

1. Маркетинг автоматизації: використання маркетингових автоматизаційних інструментів дозволяє підприємствам оптимізувати процеси маркетингу. Це включає планування рекламних кампаній, відстеження результативності та аналіз даних. Дійсно в час віддаленої роботи спеціалістів маркетинг автоматизації допомагає підприємствам ефективно керувати своїми маркетинговими зусиллями та підвищувати продуктивність (Derhachova, Koleshnia, 2020).

2. Пошукова оптимізація (SEO): використання стратегій пошукової оптимізації дозволяє підприємствам піднятися в пошукових системах і отримати більше органічного трафіку. Оптимізація вебсайту під ключові слова та покращення технічних показників допомагають залучити цільову аудиторію та підвищити позиції у пошукових результатах.

3. Рекламні кампанії в соціальних медіа: використання платформ соціальних медіа, таких як Facebook, Instagram, LinkedIn, дозволяє рекламодавцям налаштувати таргетовану рекламу з урахуванням інтересів та характеристик цільової аудиторії. Це забезпечує ефективне просування продуктів і послуг підприємств, та забезпечує впізнаваність бренду.

Розвиток цифрового маркетингу в Україні також перспективний на фоні впровадження високошвидкісного ширококутного Інтернету. Зростання доступу до Інтернету, поширення соціальних мереж, збільшення обсягів електронної торгівлі та зростання інтересу споживачів до онлайн-комунікації створюють сприятливі умови для розвитку цифрового маркетингу.

Постачальник бутильованої води ТОВ «Чиста Вода» CLEARWATER використовує для залучення клієнтів і збільшення обсягів продажів цифровий маркетинг та намагається використати комплексний підхід до розвитку інтернет торгівлі.

Для визначення тригерних точок в просуванні товару було проведено дослідження споживачів на ринку.

Враховуючи максимальну чутливість до культурних кодів, дотримуючись норм суспільства, споживачам було запропоновано просте питання «Чому Ви обрали CLEARWATER?» та 6 варіантів відповіді: інформація в Інтернеті (реклама), рекомендація друзів, куштували раніше, зараз не згадаю, порівняв товар з іншими, наявність видів товару.

За результатами опитування понад 40% *респондентів* назвали інформацію в Інтернеті як причину свого вибору товару. Це свідчить про великий вплив цифрового маркетингу на споживачів і його значення для просування товарів та послуг.

Високий відсоток споживачів, які назвали рекламу в Інтернеті як причину вибору товару, свідчить про вплив цифрового маркетингу на формування споживчих уподобань і прийняття рішень про покупку. Тому зазначимо, що рекламодавці мають можливість ефективно комунікувати зі своєю цільовою аудиторією та створювати позитивне сприйняття свого бренду, що сприяє збільшенню продажів та успіху на ринку.

Високий відсоток споживачів, які назвали рекламу в Інтернеті як причину вибору товару, вказує на значущість цифрового маркетингу для сучасного функціонування підприємництва й торгівлі. Інтернет став потужною платформою для реклами, дозволяючи компаніям залучати увагу широкої аудиторії та показувати їм свої товари та послуги.

Інформація в Інтернеті має переваги, які приваблюють споживачів. Так реклама може бути персоналізованою, адаптованою до інтересів та потреб кожного індивідуального користувача. Крім того, реклама в Інтернеті доступна цілодобово, що дозволяє споживачам ознайомитися з пропозиціями компаній у зручний для них час.

Організація маркетингу має відходити від застарілої політики ізоляції до сучасного аналітичного підходу (Sweetwood, 2019). Цифровий маркетинг в такому випадку надає можливість взаємодії між компанією і споживачами. Споживачі можуть залишати відгуки, коментарі та ставити питання прямо на вебсайт або в соціальних мережах. Така комунікація допомагає в дослідженні споживачів «Чиста Вода», з максимально високою віддачею. Це сприяє встановленню відносин довіри між брендом і клієнтами, а також дозволяє компаніям отримувати цінні відгуки та зворотний зв'язок.

Потрібно ефективно розвивати інтегровані маркетингові комунікації (ІМК), хоча вони вимагають великих зусиль, бо форми комунікацій та повідомлень повинні бути ретельно пов'язані одна з одною, та інтегровані комунікації дають багато переваг. Це створює конкурентну перевагу, підвищує продажі та прибуток, заощаджує при цьому гроші, час та нерви.

ІМК забезпечують спілкування з клієнтами та допомагають їм пройти через різні етапи процесу покупки. На прикладі TMCLEARWATER ми бачимо як організація одночасно зміцнює свій імідж, розвиває діалог та зміцнює відносини з клієнтами. Цей «маркетинг відносин» зміцнює зв'язки лояльності з клієнтами, які можуть захистити їх від неминучого натиску конкуренції. Здатність утримати клієнта на все життя – потужна конкурентна перевага.

На базовому рівні інтегровані маркетингові комунікації, чи ІМК, як ми їх позначили, показали інтеграцію всіх рекламних інструментів, щоб вони гармонійно працювали разом. Ось декілька ефективних механізмів розвитку ІМК, в цифровому маркетингу, що мають перспективи для компанії «Чиста Вода»:

1. ТОВ «Чиста Вода» має свій власний вебсайт, де можна знайти детальну інформацію про продукцію, послуги та контактні дані. На сайті розміщуються фотографії, опис якості продукції, інформація про виробництво та сертифікацію.

2. Компанія розробляє інтернет-замовлення, де клієнти можуть зручно замовити бутильовану воду безпосередньо з дому. У формі представлені різні види води, а також вигідні пропозиції та акції.

3. ТОВ «Чиста Вода» активно присутня в соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, а також месенджери, наприклад, Viber чи Telegram. Це дозволяє компанії

спілкуватися зі своїми клієнтами, відповідати на запитання, отримувати відгуки та проводити рекламні кампанії.

4. Через платформи Інтернет-реклами, такі як Google Ads, ТОВ «Чиста Вода» розміщує рекламні оголошення, що спрямовані на місцеву аудиторію території обслуговування, відображаючи їх у результатах пошуку та на вебсайтах партнерів.

5. Електронна пошта та вигулькуючі вікна чату з консультантами для зв'язку зі своїми клієнтами, що стимулює повторні покупки та залучає нових клієнтів.

Завдяки ефективним механізмам розвитку цифрового маркетингу ІМК та інтернет-торгівлі ТОВ «Чиста Вода» та інші бізнеси зможуть охопити більш релевантну аудиторію, залучити нових клієнтів та підтримувати зв'язок зі своїми постійними клієнтами.

1. Derhachova, V.M., & Koleshnia, Ya.O. (2020). Digital business transformation: essence, signs, requirements and technologies. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI»*, 17, 280–290. doi: 10.20535/2307-5651.17.2020.

2. Slobodianyuk, A.M., Mohylevska, O.Iu., Romanova, L.V. & Salkova, I.Iu. (2022). *Digital marketing: theory and practice*. Kyiv: KyMU.

3. Sweetwood, A. (2019) *Marketing analytics. How to support intuition with data*. Kyiv: Nash format.

4. Полінкевич, О.М. (2021). SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 4, 2, 206–222. DOI: 10.31866/2616-7468.4.2.2021.249066

Неїленко С.М., к.т.н., доцент

Василик С.В.

Київський національний університет культури та мистецтв

ГЛОБАЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ТЕХНОЛОГІЙ В КОНТЕКСТІ СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА

Сучасний період розвитку суспільства орієнтований на прискорену цифровізацію всіх процесів і явищ. Цифровий світ, породжений новими швидкостями, мобільний, він постійно змінюється та масштабується, адже віртуальна реальність здатна впливати на громадську думку, роблячи відчутним. У контексті «цифрової реальності» держава та її інститути починають усвідомлювати масштаби нових викликів.

Сьогодні феномен цифровізації відкриває нові можливості та тренди, проникає в усі сфери життя, змінює способи спілкування та організацію праці, форми навчання та дозвілля. Не є винятком і галузь готельно-ресторанного бізнесу.

Тенденція цифровізації трансформує ринки та виробничі процеси та має значні наслідки для економічної та соціальної організації, інновацій та конкурентоспроможності. Цифровізація в готельно-ресторанному бізнесі відбувається для того, щоб зробити цей вид бізнесу більш гнучким, адаптованим до реалій сучасності та конкурентоспроможним у «цифровому світі», що розвивається.

Тенденції цифрової трансформації зараз спостерігаються у великій кількості в різних галузях, таких як охорона здоров'я, банківська справа, медіа та розваги. Проте галузь діяльності, яка однозначно перевернута з ніг на голову, – це індустрія готельно-ресторанного бізнесу. Причини цього неважко пояснити, оскільки ця індустрія є однією з перших, хто прийняв цифрову трансформацію. Невипадково готельно-ресторанний бізнес став тим видом підприємницької діяльності, в якому електронна комерція досягла вражаючих успіхів

(Digital, 2022, с. 101).

Споживачі хочуть почуватися особливими та очікують персоналізованого обслуговування та досвіду. Збираючи персональні дані клієнтів і дізнаючись більше про їх моделі поведінки, компанії все більше оптимізують послуги на всьому шляху клієнта.

Соціальні медіа та мобільні пристрої дозволяють маркетологам взаємодіяти зі споживачами та зацікавленими сторонами в більшому масштабі, ніж будь-коли раніше. Щоб залишатися актуальними, потрібно перейти від споживчої моделі до хостингової моделі, від трансляції до залучення та від маркетингу до менеджменту. Мобільні платформи дозволяють маркетинговим організаціям взаємодіяти з відвідувачем на всіх етапах: від обізнаності до інтересу до бронювання. Цифрові соціальні мережі також дозволяють охопити велику аудиторію. Ця соціальна зміна перетворила споживачів контенту на виробників контенту, зробивши людину основою будь-якої маркетингової стратегії призначення (Дубницький, Чуприна, Ганжела, 2015, с. 241).

Деякі готелі запровадили повністю автоматизований процес реєстрації, відмовившись від особистого контакту та покладаючись на електронний процес для задоволення потреб клієнтів. Донедавна в готелях на столах були незграбні вітальні папки з описом, де можна поїсти, що подивитись і чим зайнятися поблизу. Сьогодні готелі можуть надати всю цю інформацію за допомогою додатків і технологій. Гості можуть отримати доступ до інформації в будь-який час прямо зі свого телефону у формі електронного консьєржа. Вони навіть можуть отримати доступ до голосових чат-ботів, щоб відкрити штори, встановити будильник або замовити сніданок, навіть не розмовляючи з кимось.

Тепер гості можуть у віртуальній реальності побачити готель чи ресторан, навіть не виходячи зі своєї вітальні. Мета полягає в тому, щоб запропонувати попередній перегляд того, що відчують гості. Це ще не відбувається у великих масштабах, але деякі великі компанії пропонують гостям можливість відчути принаймні уривок подорожі для тих, хто планує відвідати далеке місце (Чміль, 2020, с. 48).

На сьогоднішній день ресторанний ринок є одним з найбільш ліквідних і «модних» – в цей бізнес успішно інвестують представники різних галузей, які абсолютно не перетинаються з цією сферою, що робить ресторанний бізнес найбільш передовим, прогресивним і мобільним у всьому сервісі. ринкова промисловість.

Таким чином, сучасний ресторанний ринок остаточно змінив свою структуру, кількісний і якісний склад, з'явилося багато стратегічних інвесторів. При цьому, ресторанний ринок формує не менше 65% обороту громадського харчування, де найбільш активний розвиток демонструють мережеві формати ресторанного бізнесу, темпи зростання яких значно перевищує темпи розвитку окремих закладів (Економіко-правові, 2022, с. 217).

Така специфіка бізнесу зумовлює амбівалентність його ставлення до технологічних інновацій. З одного боку, ринок ресторанів є висококонкурентним: гігантський розмір галузі, відносно низькі бар'єри входу, розвиток культури харчування поза домом, що створює постійно зростаючий попит. Ці фактори не тільки сприяють розвитку конкуренції, а й формують стійку потребу в розвитку нових форматів і концепцій закладів. З іншого боку, домінуюча частина ринку зосереджена у форматі малого бізнесу, що суттєво обмежує можливості інвестування у розвиток власних інноваційних технологій, зосереджуючись на пошуку готових рішень, які є економічно ефективними та вигідними. Тому актуальність завдання для ресторанного господарства вбачають у визначенні потенційних точок зростання та перспективних напрямків розвитку, прихованих у можливостях становлення цифрового суспільства (Гринько, Гринько, Ушакова, 2022, с. 65).

Традиційно вважається, що ресторанний бізнес не відноситься до індустрії з інтенсивним використанням знань та інновацій. Лише 81% компаній використовують технології електронної обробки замовлень, 68% закладів надають безкоштовний Wi-Fi для клієнтів, 37% гравців мають систему онлайн-замовлень; 32% приймають мобільні платежі, а власний мобільний додаток мають менше 10% учасників ринку. Ці цифри свідчать про те,

що технологічні інновації для ресторанного ринку є радше допоміжним інструментом у досягненні стратегічних цілей і забезпеченні конкурентоспроможності. Незважаючи на це, глобальний інтерес ресторанної індустрії до нових цифрових технологій останнім часом значно зріс.

Посилення цифровізації в галузі гостино-ресторанного бізнесу все більше занурює клієнта в цифрове середовище, формуючи все більше і більше аспектів клієнтського досвіду. При цьому під клієнтським досвідом розуміється вся сукупність емоцій, вражень і знань клієнта, які він отримує в різних точках дотику (точці дотику) зі становленням гостино-ресторанного ринку (як реального, так і віртуального). Клієнти сьогодні відчують певний зсув у сприйнятті основних граней закладу та його продуктів (Трансформація, 2022, с. 126).

Автоматизація та широке використання електронних технологій стають одними з найактуальніших викликів гостино-ресторанної галузі. Створення потужних комп'ютерних систем бронювання готелів і транспорту, екскурсійних і культурних послуг, впровадження новітніх технологій у сфері туризму, інформація про наявність турів, маршрутів, туристичний потенціал країн і регіонів – всі ці питання дуже актуальні та важливі для поточної та майбутньої діяльності гостино-ресторанних організацій.

1. Гринько, А.П., Гринько, П.Л., & Ушакова, Н.Г. (2022). *Методологія керування бізнесом в умовах цифровізації: монографія*. Харків: МОНОГРАФ

2. Дубницький, В.І., Чуприна, Н.М., & Ганжела, І.П. (2015). *Глобальна економіка: навчальний посібник*. Дніпропетровськ: УДХТУ

3. Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Том 1. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2022. 415 с.

4. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (м.Тернопіль, 23–24 листопада 2022 р.). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. 217с.

5. Чміль, Г. Л. (2020). Аналіз діяльності компанії в індустрії гостинності. *Інвестиції: практика та досвід*, 15-16, 47–50.

6. Digital Transformations of Modernity: Proceedings of the Multidisciplinary International Scientific-Practical Conference (January 24, 2022. Coimbra, Portugal). Chernihiv: REICST, 2022. 154 p.

Нехорошкова Ю.М.

Павленко В.С.

Сумський державний університет

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ЕЛЕКТРОННІЙ ТОРГІВЛІ

Банерна реклама – надзвичайно поширений вид реклами в інтернеті. Вона виглядає як блок з картинкою та текстом, що при натисканні переводить користувача на сайт рекламодавця. Своїм зовнішнім виглядом банерна реклама приваблює потенційного клієнта та повідомляє йому інформацію про наявність певного товару чи послуги. Напрямок дослідження особливостей розміщення банерної реклами на торгівельній платформі OLX є надзвичайно актуальним на сьогоднішній день. Банерна реклама – простий, але потужний та популярний інструмент маркетингу, який постійно розвивається та повсюдно використовується, а платформа OLX – комерційний сайт №1 серед маркетплейсів в Україні.

OLX – це велика платформа реалізації товарів та послуг, що використовується як для ринку С2С так і В2С. У 2021 році на ній було продано більше 26 мільйонів товарів, а у 2022 році на цій платформі було заключено більше 12 мільйонів угод. Щомісяця на платформі OLX здійснюють покупки та продажі більше 300 мільйонів користувачів. Очевидно, що площадка із такою кількістю користувачів, зацікавлених саме у здійсненні покупки, є перспективним місцем для розміщення банерної реклами.

Дослідимо особливості розміщення банерної реклами на платформі OLX. Для розміщення реклами на OLX необхідно звернутися до менеджера компанії та повідомити йому наступну інформацію: вид бізнесу; цільову аудиторію; бажані результати, які має принести реклама; вид банерів, який хочете використати.

Платформа OLX пропонує різні види банерної реклами (табл. 1), залежно від виду девайсу, та ресурсу, з якого користувач відвідуватиме площадку, розташування банера відносно основного контенту сторінки.

Таблиця 1 – Формати банерної реклами на OLX та їх вартість за 1000 переглядів

Місце розміщення банерної реклами	Девайс, з якого користувач відвідує сторінку		
	Desktop	mWeb	App
Навколо контенту	<ul style="list-style-type: none"> • Branding (250 грн) • Full Branding (350 грн) • Video Outstream (150 грн) • Branding Login Page (300 грн) • Megaboard (180-200 грн) • Video Branding (300 грн) 	<ul style="list-style-type: none"> • Megaboard (180-200 грн) • Sticky Top Mobile Board (350 грн) 	<ul style="list-style-type: none"> • Megaboard (180-200 грн)
В контенті	<ul style="list-style-type: none"> • Premium Boxes (125 грн) • Full Branding (350 грн) • Button up (150 грн) • Standard banners (85-125 грн) 	<ul style="list-style-type: none"> • Parallax & Slider (150 грн) • Standard banners (85-125 грн) 	<ul style="list-style-type: none"> • Standard banners (85-125 грн)

Формат «Branding» охоплює 60% видимого спектру сторінки і виглядає як фонове зображення, на якому розміщений блок пошуку та інформації про товари, які продають на платформі. Такий банер можна розмістити на головній сторінці, сторінці за списком оголошень, сторінці оголошення, Run of Site або login Page. Ціна розміщення банеру «Branding» на одній сторінці складає 250 грн за 1000 показів.

Банер «Branding Login Page» виглядає так само, як і Branding, однак займає 80% сторінки та коштує 300 грн за 1000 показів та розміщується лише на Login Page.

Банер «Video Outstream» дозволяє розмістити відео-рекламу на сторінці оголошення OLX. Він виглядає як прямокутний відео-блок з правого боку сторінки. Ціна його розміщення складає 150 грн/1000 показів на одній сторінці.

«Video Branding» виглядає як банер формату «Branding», однак замість зображення використовується анімація. Такий банер можна розмістити на головній сторінці, сторінці зі списком оголошень, Run of Site. Ціна його розміщення – 300 грн/1000 переглядів.

Банер «Megaboard» можна розмістити на таких сторінках: головна, списку оголошень, сторінка оголошення. Він виглядає як окремий блок з рекламою над основною частиною сайту. Ціна розміщення мегаборду залежить від його розміру. Мегаборд розміром 1920x300 коштуватиме 200 грн/1000 показів, а такий самий банер розміром 1920x200 обійдеться у 180 грн/1000 показів.

Банери «Premium Boxes» являють собою 3-4 зображення товару преміум-категорії. Цей вид банеру можна використовувати на головній сторінці та сторінці зі списком оголошень. Ціна-125 грн/1000 переглядів.

Банер «Button up» виглядає як кнопка розміру 728*90, розташована під ціною товару іншого продавця. Ціна його розміщення – 150 грн/1000 переглядів.

Стандартний банер («standard banners») – це прямокутне рекламне зображення, що може мати різний розмір та розміщуватися або над оголошеннями, або з правого боку від них. Такий банер можна розмістити на усіх сторінках, окрім Login Page. Ціна його розміщення для головної сторінки, сторінки оголошень та сторінки оголошення складає 125 грн/1000 переглядів, а для сторінки Run of Site ціна відрізняється – 85 грн/1000 переглядів.

OLX пропонує продавцям готовий набір послуг під назвою «Full Branding». До нього входять банери типу «Branding» та «Premium Boxes». Його можна застосувати лише для сторінки зі списком оголошень. Ціна розміщення – 350 грн/1000 переглядів.

Для мобільної версії сайту існують особливі банери. Sticky Top Mobile Board – банер, що завжди залишається у верхній частині екрану, скільки б користувач не скролив. Його можна розмістити лише на сторінці зі списком оголошень і коштуватиме це 350 грн/1000 переглядів.

Paralax&Slider – це унікальний інтерактивний банер, який закликає користувача здійснити певну дію з банером, не переходячи при цьому на жоден сторонній сайт. Його можна розмістити на сторінці зі списком оголошень і коштуватиме це 150 грн/1000 переглядів.

Вартість замовлення банерної реклами на OLX має мінімум, який складає 10 000 грн.

Згідно з даними, які були надані менеджером OLX, найефективнішою рекламою є та, що розміщена на мобільній версії сайту. Так, мобільна версія платформи дозволяє залучити 10 000 000 унікальних користувачів за місяць, у той час, як версія для ПК-лише 4 000 000 користувачів.

Отже, банерна реклама на платформі OLX є достатньо ефективним засобом просування. Маркетплейс OLX пропонує послуги з розміщення банерної реклами різних видів, форматів та ціни. Для досягнення комунікаційних цілей є можливість обрати саме той вид банерної реклами, який найбільше підходить конкретному підприємству. Розміщення банерної реклами на платформі OLX має наступні переваги: розміщення на платформі з найбільшим охопленням в Україні; доступні преміальні рекламні формати; висока ефективність рекламних розміщень; вузькоспеціалізовані сегменти аудиторії; активна аудиторія зі сформованим попитом на різні категорії товарів; вибір різних варіантів таргетингу. Завдяки поведінковій сегментації можна реалізовувати будь-які типи рекламних кампаній – від масштабних і охопних проєктів до просування нішевих бізнесів. Доступна статистика та консультація менеджерів OLX допоможуть зробити правильний вибір.

1. Дружиніна, В. С. Просувайте ваш бізнес із банерною рекламою. URL: <https://business.olx.ua/banerna-reklama/>.

2. Роговий, А. В., Забаштанська, Т. В., & Просунко, Д. В. (2019). Сучасний стан та перспективи розвитку рекламного ринку України. *Вісник Хмельницького національного університету*, 5, 203-206.

3. Полінкевич, О.М. (2021). SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 4, 2, 206–222. DOI: 10.31866/2616-7468.4.2.2021.249066

4. Полінкевич, О.М. (2019). Матриця вибору інструментів продакт плейсменту у маркетинговій діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка», 12(40), 58–63* DOI: 10.25264/2311-5149-2018-11(39)-67-71

5. Полінкевич, О.М. (2018). Модель використання продакт плейсменту у маркетинговій та фінансовій діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка», 11(39), 67–71.* DOI: 10.25264/2311-5149-2018-11(39)-67-71

Овсієнко Н.В., к.е.н.

Лучна Л.В.

Приватний ВНЗ «Європейський університет»

ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИН ЯК СУЧАСНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ БРЕНДУ

В сучасних умовах формування ринкових відносин визначне місце посідає малий та середній бізнес. Адже саме вони виступають активною основою підприємництва в Україні. Стрімкий розвиток інформаційних технологій, активна зміна трендів та постійне оновлення потреб споживача, спонукають бренди шукати нові та більш вдосконалені шляхи розвитку. Однією з рушійних сил сучасної підприємницької діяльності є – Інтернет-магазин. На сьогоднішній день в Україні налічують десятки, чи навіть сотні тисяч корпоративних порталів, а великий бізнес вже майже повністю перейшов на використання власних Інтернет-просторів.

Проте, дуже часто підприємці виходять на ринок із власним брендом, не розуміючи потреб споживача та налаштовують свої корпоративні сайти не дослідивши можливості та вигоди, які їм може принести Інтернет-магазин. Сучасний бізнес не зможе успішно діяти без використання інформаційних ресурсів Інтернету. Саме тому завжди потрібно звертати увагу на трендові тенденції у сфері Інтернет-торгівлі, щоб рекламні компанії приносили максимальну ефективність.

Питання вивчення розвитку галузі Інтернет-торгівлі підіймалося в роботах багатьох вчених, серед яких: А. Кантарович, О. Синявська, О. Хижняк, Т. Дубовик, С. Ілляшенко, Р. Оксентюка, Н. Скрипник, І. Малюта, Т. Марусей, Ф. Котлера, А. Хартмана. Було досліджено конкурентні переваги Інтернет-торгівлі, тенденції та чинники її розвитку, а також запропонували цікаві методи її активізації.

Інтернет-торгівля (електронна комерція) – це форма здійснення торгівля товарами та послугами з використанням технічних і програмних можливостей глобальної комп'ютерної мережі (Хижняк, 2016). Найбільш повним можна назвати поняття електронної комерції автора Кантаровича А. А. Електронна комерція охоплює питання, які виникають в зв'язку зі всіма відношеннями комерційного характеру, що містять в собі наступні угоди: купівлю-продаж, поставку, узгодження про розподіл продукції, торгове представництво, факторинг, лізинг, проектування, консалтинг, інжиніринг, інвестиційні контракти, страхування, банківські послуги, сумісну діяльність та інші форми промислового та ділового співробітництва, транспортні послуги (Марусей, 2018).

Отже, Інтернет-торгівля - це процес купівлі та продажу товарів і послуг через Інтернет, яка включає в себе багато форматів, від традиційного онлайн-магазину до платформ для роздрібною торгівлі, аукціонів та інших різноманітних сервісів. Водночас даний вид торгівлі є дуже популярним серед підприємців, які хочуть зменшити витрати на оренду магазину та сплату заробітної плати для працівників. Відкриття електронного магазину дає змогу продавати товари та послуги в будь-який час та з будь-якого місця, що робить його доступним для клієнтів з усього світу (Синявська, 2019).

Інтернет-торгівля розвивається в Україні досить швидко. За даними дослідницьких агентств, у 2020 році обсяг ринку електронної комерції в Україні становив більше 51 мільярда гривень, що є на 32% більше, ніж у 2019 році. Це свідчить про значний потенціал розвитку цього сегмента ринку в Україні. Основні галузі електронної комерції в Україні - це онлайн-торгівля товарів для побуту, електроніка та побутова техніка, одяг та взуття, а також послуги онлайн-банківських та фінансових компаній. Серед відомих платформ для інтернет-торгівлі в Україні можна виділити OLX, Prom.ua, Rozetka, Allo та багато інших. Крім того, з'явилися спеціалізовані платформи, такі як Glovo, Bolt та інші, що надають послуги

доставки продуктів харчування та інших товарів. Загалом інтернет-торгівля в Україні продовжує зростати та розвиватися, завдяки збільшенню кількості користувачів Інтернету та зростанню попиту на онлайн-шопінг серед українців (Дубовик, 2013).

Розвиток бренду - це процес, що вимагає постійної уваги та зусиль з боку підприємства. Для успішного розвитку бренду можна використовувати різноманітні методи. Наведемо деякі з них:

1. Створення та розширення лінійки продуктів. Розширення асортименту дозволяє підвищувати впізнаваність бренду та залучати нових клієнтів.

2. Рекламна кампанія. Реклама - це один з найважливіших методів розвитку бренду. Рекламні кампанії можуть бути різноманітними - від інтернет-банерів до телевізійних рекламних роликів.

3. Соціальні мережі та інтернет-маркетинг. Соціальні мережі - це потужний інструмент для розвитку бренду, який дозволяє залучати нових клієнтів та підвищувати лояльність вже існуючих.

4. Участь у виставках та конференціях. Це може бути важливим методом розвитку бренду, оскільки дозволяє представити свої продукти та послуги, познайомитися зі своїми конкурентами та залучити нових клієнтів.

5. Дотримання корпоративної соціальної відповідальності. Компанії, що дотримуються корпоративної соціальної відповідальності, можуть залучати більше клієнтів, які приділяють увагу соціальній відповідальності та етиці бізнесу.

Інтернет-магазин є важливою складовою розвитку бренду в сучасних умовах. Онлайн-продажі стали популярнішими і ширше використовуються в бізнесі. Відкриття інтернет-магазину може допомогти бренду залучати нових клієнтів та розвиватися в цифровому просторі. Нижче наведені деякі переваги використання інтернет-магазину для розвитку бренду (Малюта, Оголь, 2019):

1. Підвищення зручності покупки для клієнтів. Завдяки інтернет-магазину клієнти можуть здійснювати покупки у будь-який зручний для них час, з будь-якого місця з доступом до Інтернету.

2. Розширення аудиторії. Відкривши інтернет-магазин, бренд отримує можливість залучати клієнтів з різних регіонів, а не тільки з того міста чи країни, де розташована компанія.

3. Підвищення впізнаваності бренду. Присутність в Інтернеті може допомогти підвищити впізнаваність бренду, оскільки Інтернет є одним з найбільш популярних місць для пошуку товарів і послуг.

4. Збільшення продажів. Відкривши Інтернет-магазин, бренд може збільшити обсяг продажів, оскільки йому доступний ширший асортимент потенційних клієнтів.

5. Зменшення витрат на маркетинг. Рекламна кампанія на Інтернеті може бути більш ефективною та менш витратною, ніж традиційна реклама.

Отже, інтернет-магазин є важливою складовою розвитку бренду, оскільки дозволяє підприємству залучати нових клієнтів, збільшувати географію продажів, підвищувати впізнаваність бренду та забезпечувати зручність для клієнтів. Це зручний та сучасний спосіб продажів, який піднімає звичайну торгівлю та виробництво на вищий щабель.

1. Дубовик, Т.В. (2013). Інтернет-торгівля в Україні. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*, 1 (87), 20-28.

2. Ілляшенко, С.М., & Іванова, Т.Є. (2014). Перспективи та основні проблеми розвитку інтернет-торгівлі в Україні. *Механізм регулювання економіки*, 3, 72-81.

3. Малюта, І.А., & Оголь, А.Є. (2019). Аналіз сучасного стану та перспективи розвитку інтернет-торгівлі в Україні. *Ефективна економіка*, 1 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/51.pdf

4. Марусей, Т.В. (2018). Основні тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні. *Економіка і суспільство*, 14, 1011–1015.
5. Синявська, О.О. (2019). Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм"*, 9, 126–132.
6. Скрипник, Н.Є., & Панасюк Т.С. (2018). Особливості розвитку інтернет-торгівлі у світовому просторі. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*, 6 (17), 310–316.
7. Хижняк, О.С. (2016). Недоліки електронного бізнесу в Україні і шляхи їх усунення. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*, 16, 90–94.

Рябов І. Б., к.е.н., доцент

Максименко В. В.

Національний університет «Чернігівська політехніка»

ТАРГЕТОВАНА РЕКЛАМА В ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ

Сьогодні у глобальній економіці електронна комерція є дуже важливим компонентом конкурентної бізнес-стратегії для розвитку та розширення бізнесу. В сучасних умовах вже неможливо досягнути успіху в бізнесі без використання інтернет-технологій. Компанії використовують онлайн-рекламу для надсилання повідомлень цільовій аудиторії. Насправді існує безліч різних видів онлайн-реклами, які можна інтегрувати в стратегію цифрового маркетингу та використовувати в інтернет-торгівлі. Ми розглянемо тільки таргетовану рекламу та як цей важливий інструмент може допомогти створити онлайн-присутність компанії та перетворити потенційних клієнтів на реальних споживачів.

Таргетована реклама – це тип інтернет-реклами, який забезпечує доставку рекламних повідомлень покупцю відповідно до його конкретних рис, уподобань та інтересів. Тобто маркетингова інформація за допомогою нових медіа точно передається цільовій аудиторії, при цьому, використовуються точні канали та технології мережевого націлювання. Бренди отримують цю інформацію, відстежуючи профілі споживачів та їхню активність в Інтернеті (Targeted Advertising, 2023).

Багато хто помічав дивовижні «збіги»: коли ми проходимо повз кафе – і вже за хвилину бачимо його рекламу в соцмережі. Або, якщо обговорюємо з друзями майбутню поїздку – і раптом бачимо пропозиції туристичних агенцій. Все це таргетована реклама – складний інструмент, який допомагає бізнесу знаходити клієнтів, а споживачам – потрібні товари, роботи чи послуги (Що таке, 2020).

Онлайн-платформи отримують все більше даних про своїх користувачів, аналізують ці дані та розподіляють користувачів по групах (таргетах) для налаштування реклами. Ось найпопулярніші з них:

- демографічний – вік, стать, зарплата, національність та інше;
- поведінковий – поведінка потенційних клієнтів на сайті і купівельна поведінка;
- контекстний – показ реклами на основі змісту сайту;
- географічний – місцезнаходження потенційного покупця;
- за часом – виявляють найбільшу онлайн-активність;
- технічний – які пристрої використовують користувачі.

Таргетована реклама має низку переваг у порівнянні з іншими способами просування бізнесу в Інтернеті:

- попадання в потрібну аудиторію (взаємодія з потенційними клієнтами, які найбільше зацікавлені у їхніх продуктах);

СЕКЦІЯ 6. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ТА ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

- розширена персоналізація (знання про особливості, інтереси та поведінку своєї аудиторії);
- нижча вартість (порівняно з традиційною офлайн-рекламою та іншими онлайн-стратегіями, доступність малому бізнесу);
- миттєві результати (чудовий спосіб залучити клієнтів тут і зараз);
- більш висока рентабельність інвестицій (показ релевантних пропозицій, підвищує коефіцієнт конверсії, збільшує продажі та збільшує дохід);
- глибока аналітика (можливість показу ефективності рекламної кампанії в режимі реального часу, дає вимірювальний результат);
- повторна участь (є можливість повторного залучення потенційних клієнтів до бренду, до здійснення покупки) (Shin, Yu, 2021).

До недоліків таргетованої реклами можна віднести наступне:

- іноді може викликати опір з боку публіки (образлива реклама);
- важко отримати всю необхідну інформацію від конкретних користувачів, не порушуючи політику конфіденційності;
- може не завжди окупатися (тестування гіпотез, непередбачуваність реакції користувачів на певні рекламні оголошення, дотримання жорстких правил соціальних мереж);
- реклама, яка має надто особистий характер, може змусити користувачів почуватися ніяково (через те, що їх дані розголошуються);
- дратує гіпертаргетинг (більшість користувачів залишають сайти, на яких занадто багато реклами);
- через особистий рекламний контент, більшість користувачів не відвідують певні сайти (вважають, що компанії шпигують за ними) (Luiza jarovsky, 2023).

На жаль, таргетована реклама підходить не всім бізнесам:

- якщо це суперечить політиці майданчиків (алкогольні та тютюнові вироби, порно-сайти, послуги екстрасенсів, зброя, лікарські препарати, насильство);
- занадто жорсткі вимоги до реклами (пластична хірургія, фармакологія, косметологія та медичні послуги – занадто багато уваги до тіла);
- для, b2b-компанії, які пропонують дорогий або складний продукт (довгий цикл та дорого);
- не співпадає масштаб та специфіка (бізнесу та соціальних мереж).

Беручи до уваги вище викладене, зрозуміло чому підприємці інтернет-торгівлі стали частіше користуватися такою рекламою, не дивлячись на присутність деяких проблем, оскільки їх можна вирішити з допомогою різних креативних рішень.

Налаштувати кампанію на більшості рекламних майданчиків дуже просто, для цього потрібно:

- 1) Вибрати мету (це визначає тип контенту).
- 2) Створити оголошення (відео, одиночне зображення, слайд-шоу).
- 3) Визначити свою аудиторію (різні варіанти таргетингу).
- 4) Визначити тривалість та бюджет (від цього залежать результати кампанії).

Інтернет-реклама не зникне найближчим часом, і таргетована реклама є доказом того, що реклама адаптується до змін смаків та звичок споживачів. Успіху інтернет-торгівлі залежить від того, наскільки компанія правильно використовує таргетовану рекламу та персоналізацію. Таргетована реклама підходить практично будь-якому онлайн-бізнесу. Особливо тим, хто продає візуально привабливий товар, який легко піднести користувачам соціальних мереж. Ефективність таргетованої реклами безпосередньо залежить від того, наскільки точно була визначена мета, поставлені завдання, визначені рекламні формати та створені рекламні креативи, які точно підходять цільовій аудиторії.

<https://sendpulse.com/support/glossary/targeted-advertising>

2. Що таке таргетована реклама: повний гайд для новачків. (2020, березень 2). *Bmb.com.ua*. <https://www.bmb.com.ua/2020/12/shcho-take-targetovana-reklama-povnij-gajd-dlya-novachkiv.html>

3. Shin, J., & Yu, J. (2021). Targeted advertising and consumer inference. *Marketing Science*, 40(5), 900-922. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3688258

4. Luiza jarovsky. (2023, January 5). Is Behavioral Advertising Dying? *Theprivacywhisperer.com*. <https://www.theprivacywhisperer.com/p/is-behavioral-advertising-dying>

5. Полінкевич, О.М. (2019). Матриця вибору інструментів продакт плейсменту у маркетинговій діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка»*, 12(40), 58–63 DOI: 10.25264/2311-5149-2018-11(39)-67-71

Пакуліна А.А., к.е.н., доцент

Кіреєва В.О.

Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова

ОПТИМІЗАЦІЯ ВЕБ-САЙТУ ТА SEO-ПІДХОДИ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ПОШУКОВОЇ ВИДИМОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі віртуальний простір став невід’ємною частиною бізнесу. Кожен діловий проект повинен бути представлений у мережі Інтернет, щоб забезпечити свою пошукову видимість та привернути нових клієнтів. Інтернет-маркетинг та SEO-оптимізація є необхідними елементами успішного просування бренду. В цьому контексті оптимізація веб-сайту та SEO-підходи стають критично важливими для будь-якого підприємства, яке прагне зайняти лідерську позицію на ринку та забезпечити постійний потік клієнтів. Тому, метою даною роботи визначити та розглянути сутність такої оптимізації.

Під таким поняттям як SEO мається на увазі оптимізація пошукових систем, тобто просування та розкрутка сайтів з основною метою – підняття рейтингу сайту в Топ сторінок в пошуковій системі Google. Також головним завданням такої оптимізації є робота над самою структурою сайту, приведення її до нормального та зрозумілого для користувача вигляду. Метою SEO-оптимізації є збільшення кількості трафіку на сайт та його подальша монетизація.

В свою чергу, структура сайту – зручний розподіл всіх елементів графіки, дизайну, забезпечення швидкого пошуку потрібних категорій товарів чи видів пошук на ньому, грамотне та обґрунтоване побудування навігації тощо. Розробка такої структури необхідна підприємству для наступних цілей:

- збільшення кількості користувачів сайту та обсягу продажів;
- підвищення рівня «довіри» пошукових систем до сайту;
- забезпечення гарного ранжування сайту, тобто на яку позицію пошукова система поставить його у пошуковій видачі. Чим вище ранжування, тим більше шансів, що користувач знайде його при введенні конкретного пошукового запиту (Павленко, 2022).

Крім цього, виділяють наступні види структури сайту:

- багаторівнева та складна структура: підходить переважно для великих сайтів, х різноманітністю товарних категорій, підкатегорій;
- лінійна: кожна зі сторінок взаємопов’язана з іншою та органічно входить у неї, що сприяє ефективній передачі інформації по ланцюжку;
- сітчаста блок-схема: по своїй сутності дуже схожа на багаторівневу структуру, проте

на відміну від неї ця структура дозволяє здійснити швидкий перехід з «глибокого» розділу на перші;

- розгалужена лінійна структура сайту: має велику кількість переходів та надає користувачу можливостей обирати те, що йому потрібно на сайті (Павленко, 2022);

Загалом даний технічний інструмент (структура сайту) дозволяє підвищувати позицію сайту в пошуковій видачі. Це сприяє постійному збільшенню цільового трафіку для вирішення важливих стратегічних завдань бізнесу.

Існують певні переваги SEO-оптимізації серед інших інструментів Інтернет-маркетингу:

- більше споживачів відвідують той сайт, який знаходиться в Топ в пошуковій видачі;
- дозволяє знайти нових користувачів, які при пошуку звертають увагу саме на якість пошуку та посилання;
- через високі вимоги пошукових систем до сайтів веб-фахівці намагаються постійно працювати та покращувати якість сайту (Романенко, 2022).

Крім цього, станом на 2023 р. спостерігаються певні тенденції в SEO-просуванні, які повинні враховувати компанії при роботі зі своїм сайтом. До таких тенденцій належать наступні:

1. Впровадження штучного інтелекту для побудови макетів сайту, створення унікального контенту, який буде «цікавим» пошуковим системам, оптимізація тих слів, які є ключовими. Також за допомогою такого інструменту можна збільшити коефіцієнт конверсій (цільових дій, які є головними для компанії), покращення швидкості завантаження сторінок, що має безпосередній вплив на користувачів сайту та їхнє бажання далі переходити по сайту, а також сприяння зменшенню показника відмов.

2. Домінування відео-контенту в пошукових системах, оскільки наразі все більше користувачів починають більше реагувати та взаємодіяти з тими сайтами, на яких присутній такий вид контенту.

3. Збільшення пошуку сайту за допомогою голосових помічників Siri, Google Assistant тощо. Швидкий пошук сайту за допомогою таких помічників досягається за допомогою розміщення ключових важливих слів в розмовному форматі тощо.

Проте за останні роки спостерігається також все більше ризиків, які притаманні даному інструменту Інтернет-маркетингу. Так, існують порушення інтелектуальних прав. Адже конкуренти можуть використовувати фірмовий знак, слоган, фото та текст, які розміщені безпосередньо на сайті компанії. Також при зміні SEO-стратегії, яка була успішною та приносила бажанні результати підприємство ризикує отримати збитки та втратити надійного SEO підрядника. Також дуже часто компанії приділяють багато уваги тільки SEO-оптимізації без врахування контекстної реклами. Це може призвести до недоотримання бажаної кількості замовлень, втрати конкурентних позицій на ринку своєї ніші в онлайн сфері через те, що конкуренти впровадили якомога більше інструментів Інтернет-маркетингу і завдяки цьому більше коло споживачів дізналося про існування їхніх підприємств.

Тому, для подолання та недопущення настання ризиків підприємствам потрібно застосувати наступні підходи до оптимізації свого веб-сайту:

- робота над якісними та авторитетними зовнішніми посиланнями;
- детальний аналіз ключових слів, аналіз семантичного ядра конкурентів (впорядкований та опрацьований набір ключових слів, які найбільш точно пов'язані з видом діяльності компанії та які найчастіше використовуються користувачами);
- застосування локального SEO: додавання до сайту локальних ключових слів, створення бізнес-профілю на Google My Business, що дозволяє користувачам легше знаходити потрібну компанію та інші методи.

Отже, оптимізація веб-сайту та SEO – ключові підходи для покращення пошукової видимості підприємства в онлайн-світі. Ці процеси взаємопов'язані та включають в себе різноманітні методи, що допомагають зробити веб-сайт більш привабливим та доступним

для пошукових систем. Правильна оптимізація веб-сайту та SEO-підходи допоможуть підприємству збільшити свою пошукову видимість, залучити нових клієнтів та покращити свій бізнес в онлайн-світі.

1. Павленко, Ю. С. (2022) Пошукова оптимізація, технології та сервіси веб-аналітики. ВНУ імені Лесі Українки.

2. Романенко, Л. Ф., & Брайловська, О. О. (2022) Тенденції розвитку SEO-оптимізації та подолання існуючих ризиків. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права.* (35), 130-137 <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7684891>

3. Полінкевич, О.М. (2021). SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 4, 2, 206–222. DOI: 10.31866/2616-7468.4.2.2021.249066

Пакуліна А. А., к. е. н., доцент

Степаненко В.М.

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

РЕКЛАМА ТА PR В СИСТЕМІ МАРКЕНГУ ПІДПРИЄМСТВА

У наш час маркетинг має велике значення для розвитку підприємства та є однією з основних його складових. Основні засоби реклами і PR в просуванні підприємства є актуальними для розгляду, оскільки його успіх і процвітання безпосередньо залежить від його позиції на ринку. Реклама і PR допомагає залучити клієнтів, утримати їх, створити позитивний імідж і репутацію, а також забезпечити прибуток.

Сучасну підприємницьку діяльність неможливо ефективно здійснювати та розвивати без створення позитивного іміджу компанії. Вміння професійно та успішно вести бізнес у компанії та задовольняти потреби ринку у нових товарах та послугах недостатньо, тому сьогодні більшість місцевих торгових представників звертаються до спеціалістів зі зв'язків з громадськістю, щоб стабілізувати своє становище на ринку та виправити ту чи іншу кризову ситуацію, а також спрямувати громадську думку в лояльне до компанії русло.

Поняття маркетинг (*marketing*) в якості окремої галузі науки і бізнесу з'явився в першій декаді ХХ в. Поняття *market*, що позначає як збут, так і попит, увійшло в усі мови світу як найменування місця здійснення товарно-грошових відносин, тобто ринку, а закінчення *-ing* вказує на процес, тобто динамічну характеристику. Таким чином, з одного боку, маркетинг вивчає процес, тобто товарно-грошові відносини і фактори, на них впливають, з іншого - робить прямий вплив на час або швидкість протікання процесу. З цією метою розробляються різні механізми стимулювання збуту або просування товару (послуги), що і увійшло в обов'язкову категорію маркетингу - просування (*promotion*) (Панченко, 2011).

Маркетингова комунікація більш зрозуміла, якщо розглянути сутність двох її основних елементів - комунікації та маркетингу. Комунікація – це процес, у результаті якого має бути досягнуто чітке розуміння комунікаційного повідомлення суб'єктами, які його надсилають і приймають. Маркетинг — це комплекс заходів, у ході яких підприємства чи інші бізнес-організації обмінюються цінностями між собою та споживачами. Звичайно, сам маркетинг є більш загальним, ніж маркетингова комунікація, але велика частина маркетингу стосується комунікації. Маркетинг і комунікації разом являють собою комбіновані елементи комплексу маркетингу, тобто маркетингові комунікації.

Маркетингові комунікації є частиною загальної масової комунікації, але мають певні специфічні особливості.

По-перше, вони інтегровані. Щоб створити чіткий, послідовний і переконливий імідж собі і своїй продукції, компанія повинна ретельно продумати і скоординувати численні канали комунікації - рекламу, прямий маркетинг, особисті продажі, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, виставки, ярмарки тощо. Компанія повинна спланувати роль кожного засобу комунікації та його тривалість. Для реалізації стратегії маркетингових комунікацій призначається менеджер служби маркетингових комунікацій, який несе повну відповідальність за всі дії компанії в цій сфері маркетингу. Внутрішня та зовнішня комунікаційна політика компанії узгоджується і координується. Метод інтегрованої маркетингової комунікації дає змогу розробити єдину стратегію і тактику компанії в цій сфері та підвищити ефективність такої комунікації. Тому рекламна комунікація доповнюється методами прямого маркетингу, особистим продажем, участю у виставках, і все це має служити покращенню відносин із загалом, що дає змогу комплексно та ефективно впливати на цільову групу.

По-друге, маркетингова комунікація має цілеспрямований характер. Перед початком маркетингової комунікації необхідно позиціювати компанію та її продукцію на ринку, тобто чітко визначити цільову групу, її ставлення до продукції цієї компанії та її конкурентів, мотивацію покупців. І лише тоді можливе спрямування комунікаційної діяльності, орієнтованої на чітко визначений сегмент ринку. Саме так маркетингові комунікації досягають своєї аудиторії.

По-третє, маркетингова комунікація характеризується повторенням повідомлень. Так, рекламне звернення має повторюватися багато разів, щоб цільова аудиторія побачила (почула, прочитала) це повідомлення і відповідним чином відреагувала. Для цього потрібно натрапити на повідомлення не менше 3-8 разів.

Науковці виділяють в системі маркетингу 4 основні напрями:

- реклама в ЗМІ;
- стимулювання збуту;
- зв'язки з громадськістю;
- персоналізовані рекламні пропозиції для ідентифікованих споживачів.

Розглянемо категорії реклами та зв'язків з громадськістю більш детально.

Паблік рилейшнз або PR (зв'язки з громадськістю) – самостійна функція маркетинг менеджменту по встановленню та підтриманню комунікації між підприємством і людьми, на яких спрямована його діяльність.

Зв'язки з громадськістю є органічним доповненням до основних етапів становлення бізнесу. У маркетингу PR використовується як ефективна технологія по роботі зі споживачами. Одне з головних місць у системі маркетингових комунікацій посідає реклама.

Реклама – це будь-яка платна форма неособистого подання й просування ідей або послуг від імені відомого спонсора (Зоріна та ін., 2018).

Різке ускладнення процесу збуту і загострення конкуренції призвели до того, що маркетинг став фактором конкурентної боротьби і реклама виявилася практично єдиним інструментом впливу на ринок. Вона представляє товар, його найменування, упаковку, ціну. Тож, реклама є видом комунікативного зв'язку між виробництвом і споживанням, причому цей зв'язок збігається з рухом товару від продавця (виробника) до покупця (споживача).

Слід підкреслити, що в сучасних ринкових умовах паблік рилейшнз стає невід'ємною частиною маркетингу і відіграє особливу роль у цілісній системі маркетингових комунікацій. Це призвело до поширення уявлення про те, що поняття PR і маркетинг неухильно зближуються. Так вперше з'явився термін «маркетингові відносини з громадськістю», а потім термін інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК).

Процес інтеграції комунікацій – це спроба об'єднати всі засоби впливу в одне ціле для ефективних зв'язків з громадськістю. Подальший розвиток цього напрямку фактично привів до нового розуміння природи маркетингу та PR.

Компанії використовують рекламу в пар-цілях, коли їх не влаштовує те, що про них

говорять у пресі, коли вони вважають, що їх думки відображені в зміненому вигляді, коли їм здається, що громадськість не розуміє суті якихось проблем або просто в поганому поганому налаштована, або коли вони хочуть додати свою думку з певних питань.

Тому, коли є достатній бюджет, компанії звертаються до реклами, щоб забезпечити контроль за змістом, розміщенням і часом розміщення PR-повідомлень у ЗМІ.

При визначенні різниці між PR і рекламою основний акцент робиться на комерційний характер реклами. Але послуги піарників не безкоштовні. Вони просто реалізовані в іншій формі. Оскільки рівень довіри до такої інформації серед населення вищий, PR намагається переміститися на газетні сторінки без реклами.

На відміну від реклами, паблік рілейшнз розрахований на широку аудиторію, а не на вузьке коло потенційних споживачів. У системі альтернативної комунікації працюють і реклама, і PR.

Реклама і PR вирішують різні завдання: реклама - тактичні, PR - стратегічні. Хоча вони використовують різні підходи та інструменти для вирішення своїх завдань, PR і реклама працюють разом.

Отже, у роботі розкрита сутність та роль реклами та PR в системі маркетингу. З'ясовано, що ці складові відіграють дуже важливу роль для розвитку підприємства. Матеріали даної роботи можуть бути використані на практиці для розвитку маркетингової складової окремих підприємств.

1. Панченко, О.В. (2011). PR у системі ефективних маркетингових комунікацій. *Ефективна економіка*, (12), 114-121. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=869>

2. Зоріна, О. І. & Фадеєнко, В. Ю. (2018). Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*, (21), 284-287. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/57.pdf>

3. Полінкевич, О.М. (2018). Модель використання продакт плейсменту у маркетинговій та фінансовій діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*, 11(39), 67–71. DOI: 10.25264/2311-5149-2018-11(39)-67-71

Романчукевич М.Й., к.е.н., доцент

Федоришин Т.А.

Західноукраїнський національний університет

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ЯК СКЛАДОВОЇ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Початок четвертої промислової революції на межі ХХ–ХХІ ст., яка пов'язана насамперед зі масштабним використанням сучасних ІКТ (цифровізацією всіх суспільних процесів), зумовив формування нових мегатрендів в глобальній економіці. В даному контексті доцільно розглянути ступінь впливу процесу цифровізації на основні показники міжнародної торгівлі, процес формування нових трендів з огляду на поширення електронних форм МЕВ в сфері організації й здійснення міжнародних торгівельних операцій.

Світова торгівля продовжує відігравати виключно важливу роль в економічному розвитку будь-якої країни, окремого регіону та світу в цілому, а чистий експорт, як і раніше, є одним із найважливіших драйверів сукупного попиту. Як головний драйвер сукупного попиту може виступати внутрішній попит з боку держави, що характерно, наприклад, для таких країн, як Саудівська Аравія та ПАР. Ним може бути внутрішній попит приватного

характеру, а прикладами країн з таким попитом є Австралія, Канада, США. Для іншої групи країн домінуючим драйвером розвитку служить зовнішній попит як чистий експорт.

Статистика свідчить, що сегменти електронної торгівлі розвиваються дуже нерівномірно. Навіть за найзагальнішого погляду на структуру електронних угод помітно, що сегмент B2B (бізнес-бізнес, тобто міжфірмові поставки товарів та послуг виробничо-інвестиційного призначення) загалом стійко домінує над сегментом B2C (бізнес-споживач, тобто продажі товарів кінцевого попиту).

Загалом, роздрібна торгівля у світі повертається до «допандемічних» тенденцій. Зокрема, у 2022 році (за попередніми прогнозами) продажі в сфері електронної комерції у всьому світі зростають тільки на 9,7%, що є найповільнішими темпами зростання з початку відстеження eMarketer даного показник у 2011 році (Cramer-Flood, 2022). Водночас, впродовж наступних кількох років (відповідно до попередніх прогнозів) зниження темпів зростання світових роздрібних продажів цифровими каналами буде мінімальним.

Попередні прогнози інших дослідників на 2022 рік показують схожі дані. Так, Дж. Варнімонт, аналізуючи статистику світових роздрібних продажів цифровими каналами, вважає, що обсяги продажів 2022 році в сфері індустрії eCommerce складуть 5,55 трлн. дол. США, при цьому 24,5% загального обсягу покупок буде здійснено в Інтернет. В даний час 2,1 мільярди покупців у цілому світі є активними користувачами Інтернет. Це означає, що орієнтовно 27% людей в світі є потенційними покупцями, які можуть використовувати цифрові канали. У 2022 році понад 2,3 мільярди споживачів здійснили принаймні одну покупку з використанням цифрових каналів (*Essential*).

Таким чином, кількість покупок здійснених з допомогою цифрових каналів продовжує регулярно зростати. В певні періоди темпи зростання зменшуються, однак, у подальшому знову збільшуються. Це зумовлює необхідність бізнес-структур, які ще не представлені в Інтернет, створення електронних крамниць, щоб не відставати від загальносвітових тенденцій.

1. Cramer-Flood, E. (2022, 29 липня). *Worldwide Ecommerce Forecast Update 2022*. Insider Intelligence. URL: <https://www.insiderintelligence.com/content/worldwide-ecommerce-forecast-update-2022>

2. *Essential Ecommerce Statistics To Strengthen Your Strategy in 2022*. Ecommerce Platforms. URL: <https://ecommerce-platforms.com/articles/ecommerce-statistics>

3. Полінкевич, О.М., Коноваленко, П.В. (2015). Диверсифікація товаропотоків у зовнішньоекономічній діяльності учасників ринку рітейлу. Економічний форум, 3, 96-102

Романчукевич М.Й., к.е.н., доцент

Семенів А.О.

Західноукраїнський національний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМ: ЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ ТА РИЗИКИ

Впровадження автоматизованої CRM-системи – інформаційної системи, що функціонує в рамках CRM стратегії підприємства – дає змогу автоматизувати процес взаємодії компанії з клієнтом. Процес впровадження є досить складним і перш ніж впроваджувати CRM на підприємстві, слід проаналізувати його поточне становище на ринку і оцінити усі позитивні й негативні чинники прийняття такого рішення, усі потенційні ефекти та можливі ризики.

Розглядаючи ефекти впровадження CRM-систем на підприємствах, слід відзначити,

що більшість авторів поділяють їх на дві основні групи та низку підгруп ефектів (Висоцька, 2020). Загалом, економічні ефекти можна розділити на дві категорії: ефекти, що збільшують доходи і зменшують витрати, а ті, у свою чергу, на прямі та непрямі. Дана класифікація досить чітко показує основні групи ефектів, однак, у той же час втрачається ефект зниження ризиків, що не проявляється настільки очевидно. Тому дану класифікацію варто доповнити ще однією категорією ризиків.

Таким чином, виділяються 3 умовні групи ефектів: 1) прямі (і серед тих, що збільшують доходи, і серед тих, що зменшують витрати); 2) непрямі (і серед тих, що збільшують доходи, і серед тих, що зменшують витрати); 3) зниження ризиків.

Прямі економічні ефекти – це ефекти, які мають прямий вплив на прибуток підприємства. Вони найчастіше досягаються за рахунок скорочення облікового персоналу, мінімізації витрат на матеріали тощо. Автоматизація бізнес-процесу із використанням CRM-системи спричинить зміни, які мають короткостроковий та довгостроковий економічний характер. Непрямі економічні ефекти складно піддаються кількісній оцінці. Прикладами таких ефектів можуть бути покращення психологічного, морального клімату у колективі, ступінь задоволеності покупців тощо. Такі ефекти позитивно впливатимуть на наступні кількісні показники: зростання вартості компанії, акцій, зростання ставки прибутковості, підвищення прозорості внутрішніх процесів на підприємстві. Категорія зниження ризиків включає ефекти, що частково чи повністю усувають небажаний вплив негативних чинників на розвиток підприємства.

Впровадження CRM-системи, незважаючи на прояви ефектів, що знижують ризики, може зумовити виникнення і нових ризиків. В основному це може проявлятися в зниженні працездатності співробітників на початкових етапах впровадження, незгоді із топ-менеджментом і зниженні лояльності до нього, опорі змінам тощо. Це може відбуватися через те, що частина людей є консервативними, не готовими прощатися зі старими звичками і не бачать потреби й необхідності діяти по-новому та використовувати нову систему. В колективі, зазвичай, існує система цінностей та норм, яка сформувалась в процесі тривалої роботи. Змінити таку систему неможливо тільки наказом зверху. Для зниження подібних ефектів керівництво повинне вжити заходів, які готуватимуть працівників, проводити бесіди, підійти до вирішення даного питання індивідуально, впливаючи на внутрішні мотиви кожного зі співробітників.

1. Висоцька, А. В. (2020). Ефекти від впровадження CRM-систем. *Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств*. Університет імені Альфреда Нобеля.

2. Polinkevych, O., Khovrak, I., Trynchuk, V., Klapkiv, Y., & Volynets, I. (2021). Business Risk Management in Times of Crises and Pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*, 17 (3), 117-128. DOI: 10.14254/1800-5845/2021.17-3.8

Савченко С.О., д.е.н., професор

Сукач О.М., к.е.н., доцент

Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова

НЕЙРОМАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ГЕНДЕРНИЙ ПІДХІД

Умови сьогодення формують нові вимоги та підходи до здійснення підприємницької діяльності. Новітні технології стимулюють побудови сучасних концепцій ведення бізнесу.

Основною складовою ефективності підприємницької діяльності є купівельна спроможність та поведінка споживачів. Під впливом настроїв споживачів та зростаючим конкурентним середовищем, вагомою особливістю набирають питання щодо прогнозування купівельної поведінки споживачів, яка стає мінливою під впливом нових технологій, продуктів та потреб. Відтак, питання вивчення поведінки покупців набирають все більшої актуальності.

Дослідження довели, що рішення про придбання товарів та послуг ґрунтується на ірраціональності споживача, його індивідуальних уподобаннях і смаках. Маркетологи, використовуючи інструменти нейродосліджень, намагаються визначити прихильність покупців та встановити основні фактори, що вплинули на їхнє рішення. Особливе місце у даному процесі відводиться нейромаркетингу. Нейромаркетинг, за своєю природою, є модифікацією класичного маркетингу та нейробиології. Сьогодні, нейронаукові методи стали потужним інструментом для дослідження несвідомих реакцій у мозку споживача щодо прийнятті рішень у повсякденному житті. Нейромаркетинг, на думку А. Готтера, здійснює дизайн маркетингових інструментів, щоб викликати конкретні неврологічні реакції – емоції або відповіді, які пов'язані з певним товаром та бажанням його придбати (Gotter, 2019). Методи нейромаркетингу широко застосовують у рекламній сфері, адже дозволяють визначити, як різні маркетингові стимули впливають на рішення про покупку.

Проте, нейромаркетинг, не лише дозволяє здійснювати підсвідомий вплив на покупців. Одним із його інструментів є просування товару певній соціальній групі. Так, у нейромаркетингу існують різні варіанти сегментації покупців. Одним із таких підходів є гендерна складова. Позаяк когнітивні процеси у чоловіків та жінок відбиваються по-різному, що призводить до різних альтернатив та прийняття рішення. Науково доведено, що мозок чоловіків і жінок діаметрально протилежний на структурному та поведінковому рівні. Ці відмінності формуються від народження, тривають усе життя та впливають на ставлення, поведінку та прийняття споживчих рішень. Відмінність жінок та чоловіків, під час прийняття рішень, полягає у вихованні та соціалізації, які згодом впливають на їх ставлення, сприйняття, мотивацію або цінності. Виокремлення особливостей жінок та чоловіків, як потенційних покупців є основою гендерного маркетингу. Гендерний маркетинг, охоплює всі аспекти продажів, урахування гендерні потреби споживачів у процесі виробництва, розповсюдження, а також у комунікаційних стратегіях. Успішний комплекс маркетингу зазвичай використовує усі сім маркетингових інструментів: продукт (політика продукту), ціна (політика цін), місце (політика розподілу), просування (політика комунікації), персонал (політика персоналу), процес (політика обладнання) і фізичні засоби.

Інструменти гендерного маркетингу зорієнтовані на «біологічну стать» та «соціальну стать». Він визначає особливий підхід, за якого різні потреби чоловіків і жінок або дівчат і хлопчаків урахуються під час розробки продукту, здійсненні продажів. Такий підхід дозволяє диференціювати ринки та забезпечує пошук нових ринкових ніш. Незважаючи на загальновідому думку про те, що чоловіки і жінки по-різному реагують на маркетингові стимули, важливо тримати їх під контролем. Саме завдяки використанню інструментів нейромаркетингу, маркетологи мають можливість зрозуміти гендерні відмінності, які призводять до більш точного і персоналізованого впливу на покупця (Vecchiato, 2014). Разом з тим, досліджуючи нейроособливості прийняття рішення певної статі, необхідно враховувати особистий освітній досвід, культуру, гендерні стереотипи, гендерну рівність та біосоціальну взаємодію покупців (Hyde, 2016). Адже, такі гендерні відмінності, як досвід, освіта, культура або їхнє поєднання формують відмінності між емоційним інтелектом чоловіків та жінок. Так, дослідження встановили, що для жінок, під час здійснення покупки, важливою є ціна, якість та доцільність. Разом з тим, чоловіки, здійснюючи покупку виходячи з раціональності, у той час, як жінки піддаючись емоціям.

Відтак, як результат покупки: чоловіки обирають крашу, а не більшу кількість; жінки – більше, а не краще. Зазначимо, що, не зважаючи на значні дослідження та наявні інструменти впливу на покупців, наразі не існує єдиних методів впливу, позаяк людські

відчуття є унікальними і вимагають індивідуального підходу. Урахування індивідуальних особливостей покупців, може бути реалізовано за допомогою такого інструменту нейромаркетингу, як – сенсорний маркетинг. Сенсорний маркетинг сприяє просуванню товарів та повідомляти про цінність бренду шляхом активації органів чуття (зір, слух, нюх, смак, дотик). Так, жінки розпізнають значну кількість кольорових відтінків, зазвичай звертають увагу на яскраві кольори. У той час, як для чоловіків більш привабливими є чорно-білі зображення. Відтак, більшість маркетологів у рекламних повідомленнях, ставлять наголос на кольори реклами. У рекламі, зорієнтована на чоловіків, до прикладу, машина буде – чорною. Для жіночої аудиторії – червоною, жовтою. Використання образів бренду чоловіка та бренду-жінки дозволяє доносити ключові цінності компанії до потенційних покупців і формувати потрібну соціальну картинку бренду (Jäncke, 2018). Разом з тим, маркетингове ціноутворення, також має гендерний аспект що ґрунтується на нейропідходах. Компанії продають товари для жінок дорожче, ніж для чоловіків, адже жінки охочіше витрачають гроші на зовнішній вигляд, ніж чоловіки. Ураховуючи емоційну схильність до знижок, акцій, жінки частіше купують товари не за «списком», а за рекламним повідомленням (кольоровий цінник, два за ціною одного, тільки сьогодні тощо). Але, такі «ціни», як правило є аналогічними цін попередніх днів, або й вищими. Не зважаючи на популяризацію гендерно нейтральних підходів у бізнесі, маркетологи й надалі використовують сучасні нейромаркетингові інструменти утримання певної категорії покупців.

Отже, зміни в поведінці та перевагах споживачів, зміна середовища і зростаюча конкуренція змушують шукати нові методи підвищення ефективності маркетингової діяльності. Нейромаркетинг не посилює дискусію щодо гендерних відмінностей покупців, а використовує знання про психофізіологічні характеристики чоловіків та жінок для «розумного» просування бізнесу.

1. Gotter, A. (2019) Neuromarketing 101: How Neuroscience Affects Customers. Buying Behaviors. Available: <https://www.singlegrain.com/digitalmarketing/neuromarketing-101-howneuroscience-affects-customers-buyingbehaviors/>

2. Vecchiato, G. et al. (2014) Neurophysiological Tools to Investigate Consumer's Gender Differences during the Observation of TV Commercials. *Computational and Mathematical Methods in Medicine*, 1–12.

3. Hyde, J. (2016) Sex and cognition: gender and cognitive functions, ' *Curr Opin Neurobiol*, 38:53–6.

4. Jäncke, L. (2018) Sex/gender differences in cognition, neurophysiology, and neuroanatomy. *US National Library of Medicine National Institutes of Health*.

5. Полінкевич, О.М. & Волинець, І.Г. (2018). Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк.

Сагун В.А.

Сумський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

Однією із особливостей маркетингової концепції є формування сучасних ринку товарів і послуг підвищення якості товару та зменшення витрат на їх виготовлення і збут при формуванні довгострокових взаємовідносин зі споживачами.

Лідеруючу позицію в інструментарію маркетингу посідають інформаційні технології,

СЕКЦІЯ 6. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ТА ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

які змінюють загальні підходи маркетингової діяльності та ефективно поширюють інформацію про товар в соціальному просторі. Враховуючи це, формується та розвивається новий напрямок у маркетингу – Інтернет-маркетинг, який є важливою ланкою існування маркетингу.

Маркетингові можливості мережі Internet виявляються на різних стадіях виробничого циклу підприємства, а саме:

- вивчення ринку;
- виробництво товару або надання послуги;
- реалізація товару або послуги;
- післяпродажна підтримка.

Інтернет-маркетинг має свої специфічні переваги, у порівнянні з іншими каналами комунікації та просування бренду. До таких переваг слід відносити:

- трекінг та аналіз поведінки відвідувачів сайту та сторінок у соціальних мережах підприємства;
- інтерактивність;
- доступність та гнучкість;
- мультимедійність;
- відносно низька вартість, у порівнянні з іншими каналами комунікації;
- можливість створення віртуальних спілок.

Інтернет-маркетинг є багатoelementною системою, яка включає в себе наступні складові:

- веб-сайт;
- пошукова оптимізація (SEO) та пошуковий маркетинг;
- маркетинг в соціальних мережах (SMM);
- мобільний маркетинг;
- відео-маркетинг;
- електронна реклама та електронна комерція (Уголькова, 2021).

Як було зазначено, одним із елементів Інтернет-маркетингу є маркетинг в соціальних мережах. Слід зазначити, що просування в соціальних мережах відрізняється від інших способів рекламної діяльності необмеженістю та різноманітністю методів. Сфера бізнесу активно використовує рекламу в соцмережі, адже вона займає лідируючу позицію в сфері маркетингу і поступово витісняє друковані видання та телебачення. Соціальні мережі назавжди змінили методи та способи ведення бізнесу. Комунікація з клієнтами та їх залучення на індивідуальному рівні посідають одне з провідних принципів роботи компаній незалежно від їх річного обороту, термінів існування та кількості працівників. Клієнти прагнуть отримувати зворотний зв'язок на свій запит без затримки і переважно вибирають компанію, яка зреагувала швидше. Одним з основних інструментів маркетингу в соціальних мережах є SMM, що з англійської розшифровується як social media marketing та означає «маркетинг у соціальних медіа».

Маркетинг у соціальних мережах - це процес рекламування товарів або послуг на платформах соціальних мереж з метою залучення нових клієнтів і збільшення продажів. Завдяки широкій аудиторії, яка використовує соціальні мережі на щоденній основі, маркетинг у соціальних мережах є потужним інструментом для просування бізнесу.

Основними цілями маркетингу у соціальних мережах є:

- залучення нових клієнтів;
- підвищення лояльності покупців;
- брендинг (Ярмолюк, 2020).

Розглянемо деякі з основних стратегій маркетингу в соціальних мережах:

Створення профілю бренду: це може включати створення сторінки на Facebook, Instagram або іншій соціальній мережі для представлення вашої компанії та її продуктів або послуг.

Контент-маркетинг: створення та поширення різноманітного контенту (відео, фото, статті, блоги тощо), який зацікавить вашу аудиторію.

Рекламні кампанії: створення спеціальних оголошень або просування постів, щоб залучити увагу користувачів та підвищити обсяги продажів.

Взаємодія зі спільнотою: відповіді на запитання та коментарі, обмін думками та пропозиціями, взаємодія з підписниками в режимі онлайн.

Аналіз даних: збір та аналіз статистики, що дозволяє покращити стратегію маркетингу і підвищити її ефективність (Уголькова, 2021).

У відповідності до існуючих цілей, які стоять перед маркетингом у соціальних мережах є важливим виділити їх основні завдання:

- інформування – повідомлення для ринку про новий товар або нові можливості використання вже існуючого товару;

- умовляння – формування переваги та лояльності до товару і до марки або бренду, використання інструментів для реалізації процесу переключення споживача на іншу марку, бренд або товар;

- нагадування – надання інформації про те, що даний товар може знадобитися споживачеві у найближчому часі або саме зараз (Ярмолюк, 2020).

Існує декілька особливостей використання маркетингу в соціальних мережах, які потрібно враховувати, щоб досягти максимальної ефективності: 1. Велика аудиторія: соціальні мережі мають мільйони активних користувачів, що дає можливість досягти широкої аудиторії. Однак, необхідно налаштувати рекламну кампанію на конкретну цільову аудиторію, щоб забезпечити її максимально ефективними результатами. 2. Важливість контенту: контент є ключовим елементом маркетингу в соціальних мережах. Контент повинен бути якісним, цікавим та цінним для аудиторії. Потрібно стежити за тенденціями та враховувати інтереси своєї цільової аудиторії, щоб створювати ефективний контент. 3. Мінливість алгоритмів: соціальні мережі постійно змінюють свої алгоритми, що може впливати на розповсюдження контенту та ефективність рекламної кампанії. Потрібно відстежувати зміни та аналізувати їх вплив на кампанію. 4. Соціальна взаємодія: соціальні мережі сприяють взаємодії з аудиторією, що може позитивно впливати на репутацію бренду та збільшення продажів. Потрібно бути готовим до взаємодії з аудиторією, відповідати на запитання та коментарі, вирішувати проблеми та дотримуватись етики взаємодії з користувачами. 5. Аналіз даних: аналіз статистики та метрик є ключовим елементом маркетингу в соціальних мережах, адже це допомагає краще визначати потреби і уподобання споживачів і створювати для них унікальні оголошення з товарними пропозиціями (Грищенко, 2013).

Маркетинг в соціальних мережах має багато переваг, серед яких: 1. Досягнення широкої аудиторії: соціальні мережі мають мільйони активних користувачів, що дає можливість досягти широкої аудиторії. 2. Низькі витрати: в порівнянні з традиційними методами маркетингу, такими як реклама в телевізорі або на радіо, реклама в соціальних мережах може бути дешевшою. 3. Можливість налаштувати рекламну кампанію на конкретну цільову аудиторію: можна налаштувати рекламу таким чином, щоб вона показувалася тільки тим, хто має певні інтереси, поведінку або характеристики. 4. Ефективність: засоби маркетингу в соціальних мережах можуть бути дуже ефективними, оскільки дають можливість залучити увагу потенційних клієнтів та збільшити продажі. 5. Взаємодія з аудиторією: соціальні мережі дають можливість взаємодіяти з аудиторією, відповідати на запитання та коментарі, розв'язувати проблеми, збільшувати лояльність та репутацію бренду. 6. Аналіз даних: соціальні мережі надають велику кількість даних, які можна аналізувати, щоб покращити стратегію маркетингу та досягти більш ефективних результатів (Редька, 2020).

Усі ці переваги роблять маркетинг в соціальних мережах дуже привабливим для бізнесів будь-якого масштабу.

Але поряд із наявними перевагами маркетинг у соціальних мережах має ряд недоліків: 1. Перенасиченість реклами: соціальні мережі перенасичені рекламою, що може спричинити ігнорування аудиторією, або навіть негативну реакцію на рекламу. 2. Зміна алгоритмів: соціальні мережі постійно змінюють свої алгоритми, що може призвести до того, що реклама стає менш ефективною або взагалі перестає показуватися цільовій аудиторії. 3. Великий обсяг даних: соціальні мережі надають багато даних, що може бути навіть занадто складним для обробки та аналізу. 4. Ризик негативного впливу: соціальні мережі можуть стати місцем поширення негативних відгуків та коментарів, що може негативно вплинути на репутацію бренду. 5. Відсутність контролю: компанії не мають контролю над змістом, який публікують користувачі в соціальних мережах, що може стати джерелом негативних відгуків та коментарів. 6. Залежність від соціальних мереж: компанії, які зосереджуються на маркетингу в соціальних мережах, можуть бути дуже залежними від цих платформ, що може бути проблемою, якщо платформи раптово змінюють правила або зникають з ринку (Касьяненко, 2020).

Таким чином, сьогодні багато сфер бізнесу представлені в соціальних медіа, тому що SMM став невід'ємною частиною сучасного Інтернет-маркетингу. Цей інструмент дає змогу залучати користувача безпосередньо на корпоративні сторінки, а не через пошукові системи. SMM охоплює не тільки соціальні мережі, а й такі майданчики, як блоги, форуми, мережеві спільноти, різні медіаресурси, які передбачають активну комунікацію з користувачами. Таким чином, незважаючи на новизну методу, використання соціальних мереж стає все більш ефективним інструментом сучасного маркетингу.

1. Грищенко, О.Ф., & Нешева, А.Д. (2013). Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 4, 86-98.

2. Касьяненко, М. М. (2020). SMM: переваги та недоліки. *Science, research, development*, 28, 51-54.

3. Редька, В. С. (2020). Переваги та недоліки SMM. *Виклики та шляхи стабілізації соціально-економічного розвитку України. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених*, 115-117.

4. Уголькова, О.З. (2021). Цифровий маркетинг та соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 3(1), 146-152.

5. Ярмолюк, О., Фісун, Ю., & Шаповалова, А. (2020). Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. *Підприємництво та інновації*, 11, 62-65.

6. Полінкевич, О.М. (2018). Модель використання проакт плейсменту у маркетинговій та фінансовій діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*, 11(39), 67–71. DOI: 10.25264/2311-5149-2018-11(39)-67-71

Радченко Г.А., к.е.н., доцент

Помісячна О.М.

Національний авіаційний університет

ЗМІНИ В МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ ПІД ВПЛИВОМ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ

Початок повномасштабної війни на території України значно знизив розвиток бізнесу та купівельну спроможність. Проте, варто пам'ятати, що у споживачів залишилися потреби, які маркетологам потрібно задовольняти. В свою чергу, маркетингові комунікації зазнали

значних змін та змінили свої акценти та орієнтири.

Першою помітною тенденцією стала ще більша присутність представництва брендів в мережі Інтернет. В сучасних ринкових умовах, для споживачів важливо не тільки знайти інформацію про товар та відповіді на свої питання в мережі, а й мати можливість швидкої доставки. Також, варто зазначити, що час на ухвалення рішення про покупку значно скоротився, що також вплинуло на поведінку споживача.

Все більше брендів використовують соціально-відповідальний аспект маркетингу в своїх комунікаціях, це стало питанням репутації та рівня довіри до підприємства. В умовах війни, підприємства, що не вийшли з ринку країни агресора або продовжують співпрацю, піддаються бойкотуванню споживачів та відмовам від продукції.

Участь у благодійних проєктах та грошових зборах для ЗСУ активно підтримується споживачами. Український бренд молочної продукції «Яготинське», що входить до групи компаній «Молочний альянс» разом із компанією Tetra Pak створили соціальну програму, що підтримує українців, які постраждали внаслідок війни. 250 тонн молока ТМ «Яготинське» було виготовлено на Філії ТДВ «Яготинський маслозавод», «Яготинське для дітей» і передано як гуманітарну допомогу. Другий гуманітарний транш було реалізовано у липні-серпні 2022 року.

В умовах воєнного часу, вагоме значення мають цінності брендів. Позиціонуючи себе, як підприємства, що працюють заради перемоги над агресором, важливо не перебільшувати і не паразитувати на темі патріотизму. Українська аудиторія є доволі вразливою щодо тем волонтерства, допомозі переселенцям, ЗСУ, тому це варто враховувати в маркетингових комунікаціях.

Важливість внутрішнього маркетингу на підприємствах значно зросла. Підприємства намагаються створювати сприятливу корпоративну атмосферу, розширювати можливості співробітників, враховувати теперішні реалії життя.

Для будь-якого підприємства, постає завдання адаптації. Бізнес повинен швидко реагувати на зміни та враховувати це в своїх комунікаціях зі споживачем.

1. ГК «Молочний альянс» реалізувала другий гуманітарний транш. URL: <https://milkalliance.com.ua/press-centre/>

2. Полінкевич, О.М. (2018). Модель використання продакт плейсменту у маркетинговій та фінансовій діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*, 11(39), 67–71. DOI: 10.25264/2311-5149-2018-11(39)-67-71

Чуйко М.М., к.т.н., доцент

Українська інженерно-педагогічна академія

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СФЕРІ РІТЕЙЛУ

У сучасному світі представники ритейл-бізнесу постійно працюють у режимі мультизадачності та вирішують безліч питань: їм необхідно залучити споживачів та задовольнити всі їхні потреби та запити, скоротити витрати та збільшити прибуток, утримати та зміцнити свої позиції в умовах високої конкуренції. У цій ситуації на допомогу приходять інноваційні технологічні рішення на базі штучного інтелекту, що дозволяють суттєво підвищити ефективність роботи. Сьогодні основними напрямками розвитку технологій штучного інтелекту у світовій роздрібній торгівлі є аналіз аудиторії та персоналізація, раціональне планування робочого часу персоналу та оптимізація трудовитрат.

Персоналізований підхід до покупців – одна з найактуальніших тенденцій у світі торгівлі нині. Це рішення однаково затребуване як в офлайн-, так і в онлайн-торгівлі. При цьому на сайтах інтернет-магазинів персональні пропозиції для клієнтів генеруються з використанням технології машинного навчання, а в офлайн-роздробі зазвичай з цією метою застосовуються системи аналізу відвідувачів на основі технології розпізнавання осіб. Нині системи з урахуванням технології розпізнавання осіб мають великий попит у всьому світі. Це інноваційне рішення дозволяє визначити склад цільової аудиторії, профілювати відвідувачів за гендерною та віковою ознаками, виявляти відвідувачів із чорного списку, а також постійних клієнтів та VIP-покупців. При цьому система не просто накопичує інформацію про аудиторію, а аналізує її, формує звітність, яка може застосовуватися при плануванні рекламних кампаній і маркетингових активностей. За допомогою комп'ютерного зору здійснюється збір інформації про відвідувачів, їхню поведінку, маршрути пересування торговим залом, відстежується час очікування в черзі на касу тощо. Штучний інтелект дозволяє провести аналіз отриманих даних і вивести в режимі реального часу на екрани в залі найбільш релевантний контент. Така система здатна враховувати одночасно низку важливих факторів: особливості відвідувачів, які зараз перебувають у залі, сезонність, наявність товарів на складі та ін. Експерти вважають, що ті з представників ритейл-бізнесу, хто впроваджуватиме і застосовуватиме системи на основі технологій штучного інтелекту та персоналізований підхід, можуть підвищити на 10 % кількість продажів і на 6 % – загальну виручку (Чим може).

Використання технологій штучного інтелекту також дає можливість раціонально планувати робочий час персоналу та скоротити трудовитрати. Сучасні цифрові рішення дозволяють зменшити кількість витрат на фонд оплати праці, підвищити якість обслуговування клієнтів та конверсію відвідувачів у покупців, збільшити результативність роботи загалом. Так, системи на базі штучного інтелекту і розпізнавання осіб можуть застосовуватися для визначення періодів високої та низької відвідуваності торговельного об'єкта. Вони допомагають точно розрахувати необхідну кількість консультантів у залі та спеціалістів на касах, ефективно вибудувати графіки роботи працівників. Крім того, все популярнішим стає формат магазинів без продавців. Застосування технології розпізнавання осіб та різних датчиків дозволяє виявляти відвідувачів, відстежувати їх пересування по залі та зчитувати покупки за кодами. Це рішення допоможе значно скоротити час обслуговування та витрати на персонал. Як показують результати досліджень, завдяки впровадженню систем на основі штучного інтелекту можна на 4% збільшити результативність роботи персоналу, на 15% підвищити конверсію відвідувачів у покупців, на 15% скоротити витрати на оплату праці (Чим може). Отже, сфера інформаційних технологій стрімко розвивається, і чим швидше ритейлери будуть реагувати на зміни, що відбуваються, тим вище їх шанси перемогти в конкурентній боротьбі і завоювати своїх споживачів.

1. Чим може допомогти штучний інтелект під час прогнозування акцій у роздрібній торгівлі? Портал топ-менеджерів оптової і роздрібною торгівлі. <https://trademaster.ua/innovatsii-v-riteyle/313461>

2. Полінкевич, О. М. (ред.) (2018). Стратегії та технології інноваційного розвитку корпорацій = Strategies and technologies innovative development corporations = Стратегии и технологии инновационного развития корпораций : монографія. Луцьк : Вежа-Друк.

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

Висоцька О.М., к.е.н., доцент

Попроцька С.В.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

СУЧАСНІ НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЛОГІСТИЦІ

Логістика в умовах війни вимагає удосконалення логістичних рішень компаній на основі цифрових технологій з метою покращення показників, таких як багатоканальність, оперативність, прозорість, точність. Підвищення якості та ефективності керування перевезеннями напряму залежить від технологій, що застосовуються в компанії. У таких складних умовах на допомогу приходять цифровізація логістичних процесів. У логістиці найбільш вживаними цифровими технологіями, є блокчейн, інтернет речей та ШІ (Перцович, Івашків, 2023).

Термін блокчейн дослівно перекладається як «ланцюжок блоків», де кожен блок пов'язаний із попереднім. Сам ланцюжок являє собою базу даних, що розподілена між багатьма користувачами, отже працює без централізованого управління, саме це є особливістю технології, коли дані перебувають на комп'ютерах учасників. Ці учасники створюють мережу та є рівноправними між собою, на їх комп'ютерах є копії даних блокчейн. Блоком іменують такий інформаційний пакет, що містить у собі всі попередні дані й частину нових. Такі блоки мають свій унікальний ключ, що створює складну систему шифрування, де користувачі мають змогу змінювати тільки ті блоки, до яких мають доступ. Слід зазначити, якщо хоча б один комп'ютер знаходиться в мережі, система буде працювати, тому зламати або вимкнути її буде нереально. Ця властивість баз даних запобігає втручанню хакерами, тому що їм необхідно мати доступ до всіх комп'ютерів, що знаходяться в мережі, це є вигідним, особливо в період війни, коли витік інформації може мати негативні наслідки. Згідно з доповіддю Всесвітнього економічного форуму за 2017 рік, передбачено, що до 2025-2027 років блокчейн та пов'язані з ним технології будуть зберігати близько 10% світового ВВП.

Успішним прикладом використання технології блокчейн у логістичній та транспортній галузях є спільна програма розробки платформи на основі цієї системи. IBM розробляє блокчейн-платформу, що дозволяє відстежувати місце знаходження та стан вантажних автомобілів, а всі дозволені учасники ланцюжка можуть бачити необхідну інформацію протягом транспортного циклу (Кудирко, 2017). За допомогою компанії IBM був створений хмарний сервіс з елементами штучного інтелекту для потреб логістики Сухопутних військ США під назвою WATSON. Цей когнітивний помічник є розширенням системи WATSON, яка призначена для прогнозування технічного стану складного промислового устаткування, підключеного до єдиної мережі «Інтернету речей». Традиційно транзакції ланцюжка поставок заповнюються вручну, що створює затримки та може призводити до дублювання даних або помилкового внесення інформації (Воїнов, 2020).

Завдяки інноваціям Четвертої промислової революції витрати на транспорт та зв'язок будуть зменшуватися, натомість стануть більш ефективними логістика та глобальні логістичні ланцюги постачання. Інтернет Речей (з англ. Internet of Things – Інтернет речей) – це одна із таких інновацій, яка може істотно вплинути на логістику. Технологічними передумовами для використання Інтернету Речей у логістиці є: збільшення кількості

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

мобільних засобів комунікації, орієнтація інформаційних технологій на споживача, розвиток сенсорних технологій, поява мобільних мереж п'ятого покоління (5G), а також розвиток хмарних обчислень та великих даних. Залучення Інтернету Речей в логістику дозволить забезпечити прозорий та цілісний контроль уздовж усього логістичного ланцюга постачання. Це забезпечить задоволення потреб кінцевих споживачів у відстеженні їх замовлень у реальному часі, промислових підприємств у контролі за продукцією, яка потребує особливих умов транспортування, та логістичних операторів у побудові оптимальних транспортних мереж (Скіцько, 2016, с. 29).

Компоненти логістичного ланцюга є автономними та взаємодіють між собою через Інтернет Речей та обмінюються інформацією за допомогою хмар. Інтернет Речей дозволяє ефективно управляти логістичним ланцюгом постачання як цілісним об'єктом управління. Це протистоїть розбиттю ланцюга на окремі сегменти з метою забезпечення більшого контролю над процесами на кожному з них та кращого розуміння та визначення проблемних ділянок. А використання RFID-міток, в які вносяться дані про транспортний засіб, водія і вантаж, дозволяє датчикам IoT відстежувати процес руху вантажівки та інформацію про наявність вільного місця, і потім зберігати ці дані у блокчейні, про який вже згадувалось раніше. Застосування IoT у таких поставках можна удосконалити, наприклад, встановлювати на товар датчики вологості й температури. У випадку, коли вони покажуть різкі скачки за цими показниками, страхова компанія буде повідомлена, про можливі пошкодження товару (Кудирко, 2017).

Для покращення якості та швидкості логістичного забезпечення Збройних Сил використовуються елементи штучного інтелекту в автоматизованій системі управління (АСУ) логістики. Побудова АСУ має базуватися на сучасних концептуальних підходах та передових досягненнях у галузі комп'ютерних мереж та обробки інформації, щоб забезпечити високу якість виконання завдань логістичного забезпечення військ та об'єктів військового призначення, відповідно до аналізу останніх тенденцій.

Частина вхідних заявок можна обробити автоматично за допомогою спеціального програмного забезпечення. Для боротьби з недоброчесною конкуренцією при обслуговуванні потреб війська у матеріальних засобах, компанії вдаються до закупівлі програмного забезпечення, що працює на основі алгоритмів ШІ та машинного навчання.

Щоб забезпечити підрозділи усіма видами матеріальних засобів у важкодоступні куточки країни, охоплені війною, де поставкам заважає мінна небезпека та небезпека, пов'язана з діями незаконних збройних формувань, слід використовувати безпілотні автомобільні колони (конвої). Завдання безпечного пересування таких колон по автошляхах та всередині населених пунктів наразі вже є дуже поширеним явищем і застосовується операторами автоперевезень і таксі по усьому світі.

Для забезпечення бійців на передніх лініях, або таких, що займають кругову оборону чи потрапили у засідку, усім необхідним, вважається оптимальним використання великих вантажопідйомних повітряних дронів. Армія США вже взяла у дослідну експлуатацію дрон «hoverbike», який виробляє компанія «Malloy Aeronautics» у Великій Британії. Такий дрон здатний пересувати вантаж масою 360 кг, зі швидкістю 100 км/год на відстань до 200 км.

Також раціональним рішенням є застосовувати хмарні сервіси, які дозволяють зберігати та опрацьовувати логістичну та технічну інформацію. Згідно з цією стратегією, передбачається обробка інформації у хмарних сховищах за допомогою ШІ з метою запобігання перевантаження військовослужбовця непотрібними даними. За допомогою мобільних пристроїв, що працюють зі швидкісним мобільним інтернетом, буде надаватися доступ до віддалених баз даних, комунікацій у складі підрозділів, а також можливе використання засобів відображення з доповненою реальністю (Воїнов, 2020).

1. Воїнов, В.В. (2020). Аналіз напрямків розвитку технологій, що базуються на застосуванні штучного інтелекту, в логістиці Збройних Сил України. *Наука і техніка Повітряних Сил Збройних Сил України*, (2), 6.
2. Кудирко, О. В. (2017). Інновації в логістиці: перспективи використання технології блокчейн у ланцюгах поставок. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, (15, част.1), 158–163.
3. Перцович, Т. О., & Івашків, Т. С. (2023). Логістичні рішення в торгівлі в умовах війни. *Актуальні питання у сучасній науці*, (4 (10)), 37–43.
4. Скіцько, В. І. (2016). Логістика в індустрії 4.0. *Економіка та держава*, (4), 28-33.
5. Ліпич, Л.Г., Хілуха, О.А., Кушнір, М.А., & Волинець, І.Г. (2021). Компетентності менеджера з логістики промислового підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*, 1 (25), 119-128 <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2021-01-119-128>

Завадська О.М., к.е.н., доцент

Оксенюк К.І., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

СОЦІАЛЬНИЙ АСПЕКТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЛОГІСТИКИ ТРАНСПОРТУ

Однією з найважливіших складових економіки будь-якої країни в тому числі й України беззаперечно є транспорт. Важливість його полягає в тому, що «він забезпечує зв'язки між галузями, підприємствами, регіонами країни та іншими державами» (Транспортна). Без його ефективної роботи неможливе подальше поліпшення умов і рівня життя населення, зростання добробуту суспільства. Без розвинутої системи транспорту був би неможливий сам процес сучасного виробництва, для якого необхідні зв'язки щодо постачання сировини й продукції. Стабільне та ефективне функціонування даної системи є також необхідною умовою забезпечення обороноздатності держави.

Говорячи про транспортну систему нашої країни, то вона є доволі розвинутою. Основними складовими її є автомобільний, залізничний, водний та повітряний транспорт.

Слід зазначити, що сталість є одним з ключових показників ефективності логістики транспорту. В контексті логістики, сталість пов'язана з найефективнішим використанням наявних ресурсів, включаючи транспортні засоби, інфраструктуру, технології й людські ресурси. Загалом сталий розвиток логістики транспорту включає багато аспектів, але одним з найважливіших беззаперечно є соціальний аспект. Адже даний аспект покликаний охоплювати вплив на життя людей, зокрема на їх здоров'я, комфорт, безпеку та якість життя. Таким чином соціальний аспект сталого розвитку логістики транспорту охоплює ряд питань пов'язаних з впливом логістики на соціальну сферу.

Основна суть сталого розвитку полягає у «визначенні життєздатних схем, що враховують та збалансовують економічні, соціальні та екологічні аспекти людської діяльності» (Сталий розвиток).

Загалом сталий розвиток є універсальною ідеєю, якому можуть знайти застосування як міжнародні організації та уряди, так і місцевий бізнес та навіть приватні особи. Зусилля окремих підприємств, організацій та людей можуть значно сприяти досягненню цілей сталого розвитку. Сьогодні частина великих виробників вже підтримують дану концепцію та також будують свої стратегії відповідно до неї.

Хорошим прикладом, того як соціальний аспект може бути врахований у сталому розвитку логістики транспорту є ряд європейських країн. Наприклад, для забезпечення

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

екологічних норм у певних європейських містах були встановлені так звані «зелені зони» де автомобілі з високими викидами шкідливих газів в атмосферу не повинні в'їжджати. Для зменшення використання автомобілів в деяких європейських містах покращують мережу та якість міського громадського транспорту, заохочують мешканців користуватись велосипедами. Також зараз великий акцент робиться на використання електронного квитка, що дозволяє знизити використання паперових квитків. Хочеться зазначити ще, що багато транспортних компаній зараз націлені на заміну застарілих транспортних засобів на більш сучасні, що є більш енергомісткими та екологічно чистими.

Доцільно зазначити, що Українські компанії та організації також активно розвивають соціальний напрямок у логістиці транспорту. Серед найбільш значущих досягнень можна виділити наступні:

- програми «Соціальний автобус» та «Соціальне таксі»;
- розвиток велопрокату;
- розробка гібридних автомобілів;
- система «Електронний квиток».

Програма «Соціальний автобус» «спрямована на вирішення актуальної проблеми розвитку мережі громадського транспорту в сільській місцевості» (Про затвердження). У рамках цієї програми було створено ряд маршрутів, що охоплюють більшість регіонів України.

Програма «Соціальне таксі» створена з метою надання послуг перевезення людям з обмеженими можливостями.

Система «Електронний квиток» спрямована для покращення зручності оплати проїзду у громадському транспорті. Дана система також дозволяє відстежувати рух та бачити приблизний час прибуття потрібного маршрутного автобуса.

Розвиток велопрокату дозволяє зменшити використання автомобілів і разом з тим шкідливі викиди в атмосферу. Великий плюсом розвитку цієї сфери для населення є те, що можна отримати велосипед на прокат за доволі низькою ціною.

Для того, щоб зменшити шкідливі викиди в повітря, деякі компанії взялися за розробку та виробництво гібридних автомобілів. Дані автомобілі працюють на електроенергії.

Як бачимо Українським компаніям та організаціям є також чим похвастатись в даній сфері.

Загалом соціальний аспект сталого розвитку логістики транспорту є одним з найважливіших елементів, що здійснюють вплив на забезпечення сталого розвитку людства. Ув'язку з тим, що щорічно зростає попит на транспортні послуги, вдосконалення логістики транспорту набуває важливої ролі у забезпеченні доступності транспорту в усіх сферах життя людини. Активний розвиток даної сфери дозволяє покращити якість життя населення та знизити негативний вплив на навколишнє середовище.

1. Про затвердження Програми «Соціальний автобус» у Першотравневській сільській територіальній громаді на 2021 – 2025 роки. *Головна | Першотравневська сільська рада.* URL: <https://cutt.ly/F4U4mvl>

2. Сталый розвиток: що це, чому це важливо та до чого тут Україна. *UCAP.IO - український капітал, юкап, головне про економіку, бізнес, державу.* URL: <https://cutt.ly/A4U8T3z>

3. Транспортна система України: загальна характеристика та особливості розвитку. реферат. *Освіта.UA.* URL: <https://cutt.ly/64UNz2v>

Каліна І.І., д.е.н., професор

Міжрегіональна академія управління персоналом

ЛОГІСТИКА В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0

В еру цифровізації та у розпал четвертої промислової революції, бізнес-модель знову змінюється, роблячи акцент на якості послуг, з безперервним управління інформацією, а також технологічні зміни, які відкривають шлях для нових типів логістичних послуг в режимі реального часу, що скорочує витрати на час доставки та покращує досвід доставки клієнта, який має можливість спостерігати в онлайн застосунках стан доставки посилки (Kalina, 2020; Aleinikova, Datsii, Kalina, Zavgorodnia, Yeremenko, Nitsenko, 2023).

У сучасному світі логістика стала невід'ємною частиною бізнес-стратегії, особливо для організацій або галузей, які зосереджені на міжнародних ринках. Глобалізація економіки спричинила конкуренцію компаній у виборі постачальника, перевізників чи складу. Крім того, умови торгівлі свідчать про нові та швидкі зміни. Консолідація та інтенсивний розвиток інформаційно-комунікаційних систем лише посилять ці процеси. При цьому взаємодія між організаціями та підвищення їх економічної ефективності базуються на логістиці. Це пов'язано зі зростанням ролі логістичних послуг на сучасному світовому ринку. Тому майже в усіх країнах, які беруть участь у світовій торгівлі товарами та послугами, останнім часом спостерігаються типові темпи зростання логістичних послуг як у розвинених країнах.

З приходом цифровізації потреби ринку швидкими темпами змінюються. Підприємницька діяльність розвивається, їхня здатність налагоджувати зв'язки з партнерами, споживачами через мережеві ресурси та організовувати логістику (логістичні операції та ланцюги) (Каліна, Палій, Шуляр, 2022). Функціонування логістики в умовах цифровізації представлено на рис.1.

Автоматизація та прозорість даних. Дані завжди були основою логістики та всього бізнес-процесу, і нові досягнення в ній збір і аналіз даних пропонують компаніям можливість краще досягати своїх цілей: стратегічно, наприклад, шляхом оптимізації їхніх мереж маршрутів; тактично, наприклад, оптимізувавши кількість вантажівок; оперативно, наприклад, відстежуючи доставку в режимі реального часу. Велика кількість компаній протягом багатьох років працюють над оптимізацією цих напрямків, і тепер технологія дозволяє дедалі точніше прогнозувати вимоги (включаючи необхідну потужність, час персоналу та інші операційні витрати). Крім того, надаються прозорі дані в режимі реального часу, доступні для спільного використання здатність запроваджувати нові технології, що змінюють гру, наприклад всезнаючі диспетчерська логістика (забезпечують наскрізну видимість над ланцюг поставок), штучний інтелект і доповнена реальність.

Нові методи транспортування (матеріальні потоки). Безпілотні транспортні засоби, роботизація (розвантажувачі) та БПЛА (дрони) вже є невід'ємною складовою компаній. Керування впровадженням цих інновацій успішно піднімає нові питання навколо таких областей як зайнятість, контроль і відповідальність. Існує багато способів використання БПЛА (безпілотних літальних апаратів) у суспільстві. Використання дронів у логістичному секторі є дуже вигідним, оскільки забезпечує широкий спектр застосувань. Їх можна використовувати для транспортування або доставки покупок клієнтів, що є чудовим рішенням для міських районів із інтенсивним рухом. А також сканування піддонів у центрах розподілу, що дає змогу операційній групі переглядати запаси, що зберігаються на підприємстві, а також шукати втрачені товари у важкодоступних місцях. Крім того, безпілотники дозволяють нам досягати місць, куди не можуть дістатися інші види транспорту. Таким чином, можна розширити радіус дії компаній, які здійснюють

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

перевезення. Ці транспортні засоби також дуже корисні в надзвичайних ситуаціях, коли потрібна швидка транспортування медичних та гуманітарних пакунків у віддалені райони. Застосування дронів у логістиці означає зниження витрат на дистрибуцію та пришвидшення доставки.



Рис. 1. Функціонування логістики в умовах цифровізації

Ринок цифрових технологій. Уможливаючи розподіл капітальних витрат навколо таких областей як склади та автопарки, цифрові платформи є найбільшими порушення в секторі, оскільки: це дозволяє новим гравцям, які не потребують капіталовкладень, увійти в екосистему; це відкриває нові можливості бізнес-моделі; модель платформи призводить до гонки за розміром; бізнес-моделі, засновані на краудсорсингу, все ще з'являються.

За рахунок появи нових методів виробництва удосконалюється сам процес виробництва, а також внутрішня та зовнішня логістика, яка є дотичною до логістичних операцій (3D друк).

Отже, ряд технологій, доступних сьогодні на ринку, містить значну кількість логістичних новацій, які можна інтегрувати з інформацією та полегшити взаємодію з виробництвом і системи розподілу, і навіть з інтелектуальними транспортними системами.

1. Kalina, I.I. (2020). Transformation of business models under conditions of new technological order. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems (USA-Scopus SJR)*, 12, 02-SPECIAL ISSUE, 550-561

2. Aleinikova, O.V., Datsii, O. I., Kalina, I. I., Zavgorodnia, A.A., Yeremenko, Yu.O., & Nitsenko, V.S. (2023). Digital technologies as a reason and tool for dynamic transformation of

territory marketing. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 1. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-1/154>

3. Каліна, І.І., Палій, С.А., & Шуляр, Н.М. (2022). Визначення основних пріоритетів реалізації стратегії цифровізації підприємств в умовах воєнного стану. *МАУП. Економічні науки*, 3 (66), 63-69. <https://doi.org/10.32782/2523-4536/66-9>

Ліпич Л. Г., д.е.н., професор

Гирило В. М.

Луцький національний технічний університет

ВПЛИВ ЗМІНИ РИНКОВИХ УМОВ НА СТРАТЕГІЮ МАРКЕТИНГУ І ЛОГІСТИКИ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ринкові умови - це зовнішні чинники, які впливають на функціонування підприємства в ринковій економіці (Camilleri, 2017). Ці умови включають попит та пропозицію на товари та послуги, рівень конкуренції, законодавчі та регуляторні рамки, технологічний розвиток, економічну та політичну стабільність, та інші фактори.

Зазвичай, масштабні кризові явища впливають на бізнес опосередковано через вплив на ринкові умови господарювання. Економічні кризи, природні катастрофи, пандемії чи воєнні конфлікти радикально змінюють ринкові умови. Таким чином системний ефект глобальних криз впливає на усі галузі економіки і породжує «хвилі», які поширюються через ринкові відносини змінюючи ринкові умови.

Автотранспортна галузь України є важливим компонентом національної економіки та відіграє важливу роль у забезпеченні внутрішнього та міжнародного транспортного сполучення (Криворучко, Сукач, 2014). За звичайних умов складовими потенціалу розвитку автотранспортної галузі були розвинена мережа автодоріг та автомагістралей, наявність відносно недорогих паливних ресурсів, розвинена мережа автотранспортних підприємств та високий рівень кваліфікації фахівців у цій галузі. Тим не менш, в умовах кризи – спершу пандемії, а відтак – повномасштабного вторгнення росії проявились слабкі позиції галузі, зокрема, відсутність чіткої стратегії безпеки, розвитку та реформування автотранспортної галузі, у тому числі у частині створення національної системи електронного контролю та моніторингу якості транспортних послуг і залучення міжнародних інвестицій для розвитку галузі. Державна політика у цій сфері здебільшого засновується на принципі невтручання у ринкові відносини і має реактивний характер, тобто активізується як реакція на катастрофічні чинники, що загрожують галузі.

Таким чином, менеджмент підприємств зобов'язаний справлятися з об'єктивними змінами ринкових умов, що породжує особливі вимоги до якості систем управління автотранспортними підприємствами, у першу чергу – на стратегічному рівні.

Якісна компенсація непередбачуваних ринкових умов може відбуватись лише у випадку досконалої стратегії управління підприємством. У складі загальної стратегії управління, з огляду на специфіку автотранспортної галузі, особливої ваги набувають маркетингова і логістична стратегія підприємств (Толпежнікова, Зеленський, 2017).

Великі автотранспортні підприємства зазвичай реалізують маркетингову і логістичну стратегії відокремлено. Маркетингова стратегія автотранспортного підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на досягнення мети підприємства в автомобільній галузі шляхом ефективного використання ринкових можливостей та задоволення потреб споживачів послуг підприємства. Натомість, логістична стратегія автотранспортного підприємства – це план дій, що орієнтований на підвищення ефективності та оптимізацію

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

логістичних процесів перевезення товарів та послуг, з метою досягнення конкурентних переваг.

Розмежування маркетингової і логістичної стратегії підприємства спостерігається здебільшого за структурно-функціональними ознаками – якщо у складі підприємства є підрозділи маркетингу та логістики, міра інтеграції стратегій для досягнення загальних цілей підприємства впливає з потенціалу їх взаємодії. При цьому вплив ринкових умов на зміни у маркетинговій і логістичній стратегії нерівномірний. Якщо ефективність маркетингової стратегії оцінюється за обсягами продажів, ринковими показниками, вартістю залучення клієнтів і їх лояльністю, та, зрештою, прибутком; то оцінка ефективності логістичної стратегії засновується на показниках рівня запасів, термінів постачання, рівня обслуговування і витрат не логістику.

Таким чином, маркетингова стратегія є більш чутливою до зовнішніх факторів, у складі яких перше місце займають ринкові умови; логістична стратегія, натомість, засновується на внутрішніх факторах, що, здебільшого, належать до локусу контролю менеджменту автотранспортного підприємства. За таких умов, недостатня координація стратегії маркетингу та логістики, зумовлена об'єктивними факторами особливостей побудови системи управління підприємством, розподілу повноважень та відповідальності, а також суб'єктивними факторами – недостатньою кваліфікацією управлінського потенціалу, низьким рівнем корпоративної культури, призводить, зрештою, до неузгодженості маркетингової і логістичної стратегій підприємства унаслідок зміни ринкових умов [4]. Структурна відокремленість підрозділів маркетингу і логістики, відсутність координації дій і комунікації на етапі стратегічного планування створюють передумови для зниження ефективності стратегічного управління, які залишатимуться непомітними до певного критичного моменту. Такий момент здебільшого настає коли нові ринкові умови суттєво перешкоджають нормальному функціонуванню більшості систем підприємства. До цього, недоліки стратегічного управління частково компенсуються у процесі операційної діяльності.

Ключову роль в узгодженні маркетингової і логістичної стратегій підприємства за мінливих ринкових умов відіграє аналіз і інтерпретація даних. Основні проблеми за цим напрямком можливо згрупувати наступним чином:

- використання для аналізу даних з різних джерел і недостатнє використання спільної інформації;
- реалізація різних підходів до підготовки, аналізу та інтерпретації даних;
- відмінний рівень технологічної експертизи та підготовки фахівців з аналізу даних;

Окреслені проблеми призводять до складнощів в співпраці між підрозділами маркетингу та логістики автотранспортного підприємства. Їх вирішення вимагає утвердження спільного підходу до аналізу даних, забезпечення відповідного рівня технічної експертизи для всіх підрозділів, покращення комунікативних процесів з використанням відповідних інструментів та платформ для спільної роботи з даними.

Кризові зміни у ринкових умовах господарювання створюють потребу швидкої та ефективної координованої корекції стратегій маркетингу та логістики, для здійснення якої пропонуємо наступний алгоритм:

1. Спільний аналіз зміни ринкових умов та їх впливу на підприємство, зокрема, встановлення нових тенденцій розвитку ринку, зміни попиту, обмежень діяльності та інших ключових факторів.

2. Визначення необхідних змін та пріоритетів. До необхідних змін можуть бути віднесені зміни в асортименті послуг, маркетингових кампаніях, транспортних маршрутах та суміжних бізнес-процесах. Визначення пріоритетів, наприклад зменшення логістичних витрат або збільшення кількості замовлень є основою для узгодження зусиль маркетингового і логістичного підрозділу у нових ринкових умовах.

3. Розробка і реалізація спільного плану дій з деталізацією конкретних кроків,

строкових рамок та відповідальних виконавців, а також визначення спільних ключових показників ефективності.

4. Моніторинг та оцінка результатів спільної діяльності підрозділів і подальше коригування плану дій для досягнення кращих результатів.

Усі етапи алгоритму повинні реалізовуватись з урахуванням обмежень кризової ситуації та терміновості необхідних змін. Координована корекція стратегій маркетингу та логістики дозволить забезпечити ефективну адаптацію підприємства до зміни ринкових умов та стабільну роботу в умовах кризової ситуації.

На основі викладених міркувань сформуємо такі висновки.

1. Пріоритетними складовими стратегічного управління автотранспортним підприємством є маркетингова і логістична стратегії.

2. У процесі розвитку під тиском зміни ринкових умов динаміка і вектор трансформації стратегії маркетингу і логістики можуть тривалий час залишатись неузгодженими у зв'язку з проблемами у сфері організації управлінської структури і комунікаційних процесів між підрозділами, відповідальними за формування і реалізацію цих стратегій.

3. Для вирішення проблеми узгодженості стратегічного реагування на кризові зміни у ринкових умовах можемо рекомендувати своєчасне посилення роботи менеджменту автотранспортних підприємств на основі розробленого алгоритму координованої корекції стратегій маркетингу та логістики.

1. Camilleri, M. A. (2017). *The Marketing Environment*. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-49849-2_3.

2. Криворучко, О. М., & Сукач, Ю. О. (2014). Формування бізнес-процесної моделі автотранспортного підприємства. *Економіка транспортного комплексу*, 23, 91-103. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2014_23_10

3. Толпежнікова, Т. Г., & Зеленський, К. А. (2017). Шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності транспортного підприємства. *Ефективна економіка*, (12). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5971>

4. Morosanova, A., Meleshkina, A., & Markova, O. (2019). Digital Transformation in Transport: Development Opportunities and Risks of Restricting Competition. *Journal of Modern Competition*, 13(3), 73–90. <http://dx.doi.org/10.24411/1993-7598-2019-10307>

5. Полінкевич, О. М. (2018). Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ

6. Полінкевич, О.М., Камінські, Р., & Липич, Л.Г. (2021). Концепція управління маркетинговими стратегіями підприємств індустрії гостинності. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, 60, 110–118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.60.0.6010>

7. Вахович, І., Липич, Л., Полінкевич, О., Хілуха, О., & Кушнір, О. (2021). Організаційна культура в контексті стратегії розвитку фірми. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, 61, 254–264. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6121>

Непран А. В., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ПЛАНУВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ІНСТРУМЕНТУ ЗА СИСТЕМОЮ «МАКСИМУМ-МІНІМУМ»

Планування і регулювання виробництва, споживання і купівля інструментів на підприємстві може здійснюватися за системою «на склад», або як її називають «максимум-

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

мінімум», за системою з фіксованим обсягом замовлення та фіксованим інтервалом замовлення. Застосування тієї чи іншої системи залежить від типу виробництва, системи обліку, номенклатури інструменту.

Основною системою планування виробництва та закупівель інструментів на машинобудівних підприємствах є система «максимум-мінімум». Сутність даної системи полягає в тому, що запаси інструменту в центральному інструментальному складі та цехових інструментальних коморах повинні підтримуватися на певному рівні. Нова поставка (замовлення) інструменту здійснюється в момент, коли запаси інструменту досягли певного рівня (точка замовлення). Ця система застосовується переважно на машинобудівних заводах серійного та масового типу виробництва, хоча може застосовуватися і на заводах індивідуального та мілкосерійного виробництва. Вона попереджує перебої у постачанні цехів та робочих місць, а також нагромадження надлишкових складських запасів.

За системою з фіксованим інтервалом замовлення всі інструменти замовляються одночасно, як правило, раз в місяць і в подальшому на окремі дефіцитні інструменти необхідно давати окремі «термінові» замовлення.

Система «максимум-мінімум» при її правильному застосуванні має значні переваги над системою з фіксованим інтервалом замовлення.

За системою «максимум-мінімум» необхідно встановити два види запасу інструменту: мінімальний і максимальний запаси (Безсмертна, Мороз, Білоконь, Шварц, 2018, с. 103). Величина мінімального запасу характеризує розмір запасу, нижче якого при нормальних умовах витрачання і поновлення запас не повинен опускатися. Він використовується лише за умови непередбачуваних подій, зокрема затримки з поставками. За звичайної діяльності мінімальний запас не використовується. Максимальний запас характеризує величину запасу, вище якого запас не повинен підніматися.

Розмір мінімального запасу встановлюється на основі характеру споживання інструменту, ймовірних перебоїв у постачанні і часу, який необхідний для термінового поновлення запасу інструменту.

Для підтримання запасів інструменту на певному рівні необхідно завчасно видавати замовлення на виготовлення або купівлю інструменту з урахуванням часу на їх виконання. З цією метою визначають так названу точку замовлення. Вона представляє собою величину запасу, при досягненні якого видається замовлення на поставку або виробництво інструменту. Її величину ($Q_{m.з}$) можна визначити за формулою:

$$Q_{m.з} = Q_{\min} + W_m \cdot T_o, \quad (1)$$

де Q_{\min} — величина мінімального запасу;

T_o — тривалість циклу підготовки і виконання замовлення в днях;

W_m — добове витрачання інструменту.

Замовлення повинно видаватися в розмірі різниці між максимальним Q_{\max} і мінімальним запасами Q_{\min} рівної партії поповнення в місяцях потреби або в штуках:

$$P = Q_{\max} - Q_{\min}. \quad (2)$$

Ця система може ефективно бути використана і при наявності затримок (збоїв) у поставках інструментів.

Розглянемо наступний приклад. Підприємство здійснює закупівлі інструменту за системою «максимум-мінімум». Щоденне споживання інструменту – 16 шт., страховий запас становить 2 дні. Термін виконання замовлення – 2 дні. Оптимальна величина замовлення – 160 шт. При наявності збоїв у постачанні дана система має внутрішній механізм відновлення запасів (табл. 1).

Таблиця 1 – Формування поставок інструментів за системою «максимум-мінімум» при порушенні термінів поставок

Дні	Витрати за день, шт.	Залишок	Примітка	Дні	Витрати за день, шт.	Залишок	Примітка
0	0	192		13	16	144	
1	16	176		14	16	128	
2	16	160		15	16	112	
3	16	144		16	16	96	
4	16	128		17	16	80	
5	16	112		18	16	64	Замовлення (192 шт.)
6	16	96		19	16	48	
7	16	80		20	16	224	Завезення (192 шт.)
8	16	64	замовлення (160 шт.)	21	16	208	
9	16	48		22	16	192	
10	16	32	перебої		16	64	
11	16	16		23	16	48	
12	16	160	завезення (160 шт.)				

Мінімальний запас складе: $Q_{\min} = 2 \text{ дні} \cdot 16 \text{ шт.} = 32 \text{ шт.}$ Максимальний запас становитиме: $Q_{\max} = 32 + 10 \cdot 16 = 192 \text{ шт.}$ В нашому прикладі замовлення розміщується при залишку запасів інструментів на центральному складі та інструментальних коморах в розмірі $Q_{m.з} = 32 + 2 \cdot 16 = 64 \text{ шт.}$

Замовлення в розмірі 160 шт. було зроблене 8 числа, коли запаси становили 64 шт. точка замовлення). В наслідок затримок у поповненні запасів підприємство вимушене було використовувати страховий запас, величина якого знизилася 12 числа до нуля. Внаслідок заведення інструментів в обсязі 160 шт. запаси поповнилися знову. Наступне замовлення запасів відбулося 18 числа. Оскільки весь страховий запас був використаний, розмір замовлення склав:

$$P = 192 - 0 = 192 \text{ шт.}$$

Таким чином, дана система дозволяє забезпечити відновлення мінімальних (страхових) запасів і не допускає формування надлишкових запасів. Проте її складно використовувати в умовах багатомономенклатурних поставок. Крім того, вона потребує чіткого налагодження обліку запасів на підприємстві.

1. Безсмертна, О.В., Мороз, О. О., Білоконь, Т. М., & Шварц, І. В. (2018). Логістика: навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 161.

Олексюк О.І., д.е.н., професор

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНИХ КОРИДОРІВ УКРАЇНИ

Глобальні зміни у ланцюгах постачання товарів спричинені спочатку пандемією COVID, а потім війною в Україні, вже суттєво вплинули на більшість галузей національної

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

економіки і змінили транспортні потоки у всьому світі. Якщо віддалені регіони Азії, Північної та Південної Америки відчують опосередкований вплив цих змін, то Європейський регіон, Близький Схід безпосередньо знаходяться у центрі сучасних біфуркацій. Геополітичне становище України вже змінено безповоротно сучасними подіями, а значить і транспортно-логістичний потенціал, яким наша економіка користувалася у довоєнний період часу, потребує нового осмислення та оцінки.

Україна традиційно вважалася потужним транспортним хабом Європейського регіону внаслідок історично сформованої інфраструктури (морських портів, системи залізничного сполучення, розвинутої мережі автомобільних доріг, системи трубопроводів та інше), а також безпечності пересування на її території основними трансконтинентальними коридорами. Оцінюючи поточну ситуації в регіоні можна засвідчити, що більшість з перерахованих блоків інтеграції України у транспортно-логістичний простір регіону змінилися радикально. Сьогодні ми маємо блокування транспортного сполучення з півночі та сходу, обмеженість транспортних потоків на півдні. Внаслідок військових дій пошкоджено значну частину об'єктів транспортної інфраструктури, а більшість ринку логістичних операторів реструктурувався відповідно до нового рівня ризиків та операційних процесів. Питання забезпечення продуктової, енергетичної, військової та інших видів безпеки України вийшли на перший план, суттєво змінивши логіку обґрунтування транспортно-логістичних рішень.

Однією з ключових конкурентних переваг України було функціонування транспортних коридорів, під якими слід розуміти сукупність об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури країни, яка створена та інтегрована з логістичними системами інших країн на договірних засадах. Звичайно транспортний коридор це не тільки інфраструктура, це ще й спроектована мережа операторів, процесів та процедур отримання економічних вигід його учасниками (Roberts, Melecky, Bougha Xu Yan (Sarah), 2018; UN.ESCAP, 2020). Зміни в регіоні, які вже вплинули і будуть впливати у майбутньому на формування нових транспортних коридорів в Україні, можна представити наступним коротким переліком (Gibbons, Lyytikainen, Overman, Sanchis-Guarner, 2016; Kunaka, Carruthers, 2014; Redding, J., Turner, 2014):

1) соціокультурний розрив між країнами пострадянського простору, внаслідок військової агресії Російської Федерації в Україні, матиме наслідки не тільки для цих двох країн, але й змінить режими та формати співпраці і для всіх інших держав у регіоні;

2) санкційні режими застосовані до країн регіону (Російської Федерації, Білорусі), а також країн Сходу та Азії, визначають і будуть визначати неекономічні фактори впливу на транспортно-логістичні операції;

3) руйнування звичних ланцюгів постачання на національному та глобальному рівнях вже спричинило їх переформатування, перепроєктування транспортної інфраструктури у споживачів, що визначає неможливість повернення до довоєнного стану;

4) промислові ресурсні обмеження та падіння купівельної спроможності населення внаслідок енергетичної кризи у регіоні визначатиме переформатування секторів економіки, а як наслідок і трудових ресурсів.

Для розробки нової логістичної стратегії України, а також цілей, що були проголошені у Плані відновлення України (Національна Рада) (<https://recovery.gov.ua/>) доцільно прийняти до уваги наступні аспекти: розробники політики у сфері транспорту та логістики у всіх країнах регіону повинні враховувати потенційно можливі компроміси за різних сценаріїв розвитку, врахувати наслідки транспортно-логістичних коридорів для різних секторів економіки; сукупність механізмів інтеграції чи доповнення логістичних систем країн учасників транспортних коридорів повинна базуватися на аналізі фактичного стану та структури транспортної інфраструктури, економічного поділу праці (спеціалізації) в межах регіону; нове розміщення транспортної інфраструктури в Україні, чи відновлення втрачених транспортних потужностей, повинно враховувати гнучкість її використання у майбутньому і

розглядатися пакетно, навіть не в межах окремого транспортного коридору в Україні, а у системі всіх проєктованих логістичних стратегій.

Відсутність належної підготовки та аналізу поточної ситуації у сфері транспорту та логістики України, а також недопрацювання у договірній сфері погодження пакетів політичних рішень між країнами регіону, поряд з іншими ризиками затягування військового конфлікту, посилення гуманітарної кризи в регіоні та іншими, ставить під сумнів можливість реалізації задекларованих реформ. Швидкість прийняття політичних рішень у переформатуванні транспортних коридорів та національної логістичної системи повинна базуватися на статистичних розрахунках та економічному моделюванні. Відзначимо, що проведення такої роботи має відбуватися не окремо в Україні, але із залученням фахівців з Польщі, Румунії, Угорщини, Молдови, Словаччини та інших країн Європейського економічного простору чи Близького Сходу.

Однозначно можна стверджувати, що Україна вже зробила перший крок у напрямку формування нового національного транспортно-логістичного простору, але попереду довгий та планомірний шлях створення стратегічних угод з країнами партнерами для формування транспортних коридорів. Наступним кроком буде наповнення цих стратегічних міждержавних угод конкретними механізмами співпраці, пакетами практичних інструментів організації високоефективної транспортно-логістичної кооперації між логістичним операторами та багато іншого.

1. Національна Рада з Відновлення України. Матеріали робочих груп. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/opryliudneno-dlia-komentuvannia-rozdily-planu-vidnovlennia-ukrainy>

2. Gibbons, S., Lyytikainen, T., Overman, H. & Sanchis-Guarner, R. (2016). New Road Infrastructure: The Effects on Firms. Centre for Economic Policy Research, London. URL: <https://eprints.lse.ac.uk/83637/1/sercdp0214.pdf>

3. Kunaka, C., & Carruthers, R. (2014). Trade and Transport Corridor Management Toolkit. World Bank Training. Washington, DC: World Bank. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/18241>

4. Roberts, M., Melecky, M., Bougna T., & Xu Yan (Sarah) (2018). Transport Corridors and Their Wider Economic Benefits. A Critical Review of the Literature. World Bank. Policy Research Working Paper. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29212/WPS8302.pdf?sequence=5&iAllowed=yhttps://recovery.gov.ua/>

5. Redding, S. J., & Turner, M. A. (2014). "Transportation Costs and the Spatial Organization of Economic Activity." NBER Working Paper 20235, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA. URL: <https://www.nber.org/papers/w20235>

6. UN.ESCAP (2020). Learning materials on transport corridors. Institutional Repository - ESCAP. ESCAP, Web. 6 nov 2022 URL: <https://hdl.handle.net/20.500.12870/4360>

Sakhnik S., the recipient of professional preliminary higher education

Radchenko O., master of industrial training A separate structural unit

"Professional college of technology, business and law Lesya Ukrainka Volyn National University"

POSSIBILITIES OF APPLICATION OF LOGISTICS IN BUSINESS ACTIVITY

Logistic entrepreneurship in Ukraine is just beginning to be used in full. The intensification of competition in the market prompts entrepreneurs to use various methods of cost reduction in order

to ensure the profitable operation of the enterprise.

As a result, the relevance of the topic lies in the study of highly probable possibilities of applying logistics chains by entrepreneurs in the process of implementing their business activities while incurring minimal costs.

The theoretical foundations of the study of the importance of logistics were dealt with by the following Ukrainian scientists: A. L. Berzhanir, V. I. Rybchak, N. P. Slobodanyk, A. H. Kalchenko, O. E. Shandrivska, V. V. Kuzyak, N. I. Htey, V. A. Yevtushenko and others.

The purpose of theses is to research the term "logistics"; highlighting the main tasks of logistics and the rules for its correct application; study of the possibilities of applying logistics by entrepreneurs in the process of carrying out their activities with minimal costs.

According to A. L. Berzhanir, V. I. Rybchak and N. P. Slobodanyk, the term "logistics" can be considered in two main aspects:

1. The science of optimal management of material, information and financial flows in economic adaptive systems with synergistic connections.

2. A branch or function in a corporation, the task of which is to ensure the movement and storage of products and raw materials to ensure the production, sale and distribution of products (Berzhanir and others, 2009).

We are more interested in the second approach to considering the term "logistics".

A. H. Kalchenko defines the following tasks of modern logistics: timely delivery of the specified quantity, quality and assortment of all materials to the place of their consumption; changing material stocks in accordance with information about the possibility of their quick purchase; coordination of the policy of selling goods with the policy of their production; reducing the optimal size of the batch of supplies and processing to one unit; fulfillment of all orders in the shortest possible time (Kalchenko, 2006).

Logistics in relation to business and entrepreneurship can be considered in the following perspectives:

1. Logistics is the most important area of activity of any manufacturing and trading company.

2. Logistics is a big business, in which thousands of enterprises of various profiles are involved: from carriers and forwarders to information companies/system integrators.

3. Logistics is an advanced corporate strategy that allows the company to successfully compete on the market.

4. Logistics - the most modern information systems and technologies supporting business and entrepreneurship.

5. Logistics - opportunities for career growth. A logistics manager is one of the most highly paid categories of company personnel (Andrushkiv and others, 2012).

When using logistics in the company's activities and entrepreneurial formation sector, first of all, it is necessary to take into account the following features:

1. Consistent promotion of the logistics enterprise at all stages of its creation and operation.

2. When forming the logistics business sector, it is necessary to take into account the information and resource components of the logistics system.

3. When forming a complex system of a logistics enterprise, achieving the absence of conflicts of interest between participants in the logistics enterprise (Kalchenko, 2006).

European firms and companies in practice carry out their logistics activities using the following seven rules (7R richtig):

The number one rule is "the right product" - states that the market, that is, consumers always need a product. But only the product that is really needed and for which the consumer is ready to pay.

Rule number two - "necessary quantity of the product" - provides for the delivery of the product only in the quantity requested by the client. He needs exactly this amount of goods: no

more and no less.

Rule number three - "established quality" - requires that the customer always receives only high-quality goods.

Rule number four and five - "specified place" and "agreed time" - requires the supplier to deliver the product ordered by the customer only to the specified place and only at the time specified by the customer.

Rule number six - "minimum costs" - sets restrictions on the supplier in forming the amount of added value for the delivery of goods to the client.

The rule of seven - "to the right customer" - requires the supplier to deliver the product exactly to the customer who ordered it (Savenko and others, 2020).

Modern logistics combines production and economic, organizational, legal, economic aspects and a number of other functions that realize the circulation of goods. In developed economic systems, costs for the distribution of material and technical resources and products are constantly increasing. As a result, logistics is very relevant which provides wide potential opportunities for increasing the efficiency of the supply of resources and the sale of intermediate and final products by optimizing the costs of these processes which form the logistics component of business activity.

The main object of logistics from the point of view of business activity is end-to-end material flow. By its essence, it is a complete flow of various material values that pass along a defined logistics chain. "Material values" should be understood as raw materials, materials, components, equipment, finished products, etc. Such a chain consists of several stages. The very first of them is the primary source of the appearance of the corresponding value in the property of the business entity. Thus, the end consumer is the business entity.

The main practical task of logistics is to overcome temporal and territorial obstacles in the promotion of goods and services. It is also important to organize an effective delivery service. Accordingly, the mission of logistics is to deliver the right goods and services to the consumer in the right place at the right time at the minimum level of costs (Lyalina and others, 2020).

The main directions of logistics activity which play a special role in the functioning of business structures, are transportation, warehousing and order servicing. It is these types of activities that involve significant logistics costs that are essential for the effective management of any company.

Transportation encompasses a variety of ways to move resources by rail, road, water, air, pipelines, and electric lines. In general, transportation management involves choosing the mode of transportation, forming routes and delivery schedules, and choosing a vehicle (Savenko and others, 2020).

Practice shows that transportation provides savings by reducing the space for the resource. Whereas operations related to warehouse processing and storage reduce time spent waiting for a resource. This is due to the practical impossibility of instantly ensuring the production of any product and its delivery to consumers. Warehouses act as a buffer between supply and demand.

The costs of order processing are usually low compared to transport and warehousing costs. However, it is the processing of orders that is basic for the organization of material and technical support. The importance of order processing is determined by the fact that there is always a critical time factor associated with the delivery of goods and services to consumers.

Warehousing processes include operations for the promotion and processing of material resources from the receiving warehouse and placing them in storage locations. And later - moving the goods from the warehouse to the point of departure. At this stage of the logistics process, the main emphasis is placed on the selection of equipment, the determination of the necessary warehouse capacity for storage, the direct placement of stocks, as well as on the procedure for forming orders and carrying out loading and unloading operations.

One of the most important tasks of logistics is the promotion of material resources with minimal losses, so reliable packaging ensures their efficient movement. In addition, the right choice of packaging and the application of appropriate marking contributes to the efficient storage,

movement and transportation of goods (Savenko and others, 2020).

At the same time, no logistics operation (external or internal) can be effectively performed without adequate information support. Operational and objective information about the location of customers, sales volumes, product prices, the status of order fulfillment, the level of material stocks at all stages of product supply ensures management and control of the logistics activities of all business entities.

Thus, it can be argued that logistics should be understood as the theory and practice of managing the processes of movement of a set of financial, labor, material, legal and informational flows in the internal structure of a market economy. Logistics is the key to the successful functioning of business, entrepreneurial activity, etc.

The main tasks of modern logistics are: timely supply of all materials; changing material stocks in accordance with information about the possibility of their quick purchase; fulfillment of all orders in the shortest possible time, etc.

Ukrainian entrepreneurs can apply logistics rules in their activities, relying on international experience. The European companies that invented these rules conventionally call them "seven needs".

The practical purpose of logistics in business activities is to generate income (mainly due to reliable and clear customer service). The amount of generated income must exceed the costs associated with the operation of the logistics system. At the same time, such a logistics system can be considered ideal which can determine as accurately as possible how much income will increase when using a certain product delivery model. And also, what would be the optimal standard of customer service compared to the delivery time of the product/service to the client.

1. Berzhanir, A. L., Rybchak, V. I., & Slobodanyk, N. P. (2009). Logistics: [study manual for students higher education institutions.]. Uman (Cherkasy region); Uman publishing house - polygraph

2. Kalchenko, A. H. (2006). Logistics: Textbook. Vadym Hetman Kyiv National University of Economics, URL: <https://studentbooks.com.ua/content/view/126/76/>

3. Andrushkiv, B., Pogaidak, O., Kyrych, N., & Kernychnyi, B. (2012). Organization of mobile compact parking lots, state and prospects of their development in the conditions of the urban economy (aspects of the quality of transport service) / Collection of scientific works of the Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan. Problems of transport economy.

4. Lyalina, N. S., Matvienko-Bilyaeva, G. L. & Panchuk, A. S. (2020). Implementation of modern logistics methods in business activities.

5. Savenko, I. I. & Sedikov, D. V. (2020). Logistics management as a tool for optimizing logistics costs.

Стефанишин Л.С., к.е.н., доцент

Студзінська М.М.

Західноукраїнський національний університет

ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ СКЛАДІВ ТА ЇХ МІСЦЯ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА

Управління складським господарством є надзвичайно важливим питанням. Основні рішення на підприємстві приймає і виконує група планування та контролю, для реалізації найважливіших завдань. Управління складами передбачає також контроль та оптимізацію

різних складських і розподільних процесів, і залежить від завдань, що повинні виконуватися, а також від ринку, на якому функціонує склад.

Важливу роль в управлінні складським господарством має існування великої різноманітності видів складів. Це пояснюється тим, що на підприємствах на різних стадіях руху матеріального потоку може виникати потреба в складах.

Існує багато класифікацій складів за різними критеріями. Для визначення ролі, місця і призначення складу в логістичній системі підприємства необхідно систематизувати все різноманіття складів, через які проходять матеріальні потоки в процесі свого руху по ланцюгу поставок.

В сучасних умовах можна використовувати такі ознаки класифікації складів (Котельникова & Шеврекука, 2017, Тридід та ін., 2008): за відношенням до областей логістики; за формами власності; за відношенням до логістичних посередників; за належністю матеріального потоку; за масштабом діяльності; за функціональним призначенням; за асортиментною спеціалізацією; за видом складських будівель і споруд; за площею зберігання; за температурним режимом зберігання; за наявністю зовнішніх транспортних зв'язків; за поверховістю конструкції; за видом складування; за технічними характеристиками і оснащенням.

У таблиці 1 наведемо узагальнену класифікацію складів за різними ознаками.

Таблиця 1 – Класифікація складів (Котельникова, Шеврекука, 2017; Петренко, Сичков, 2017; Тридід та ін., 2008)

Ознака	Вид складів
Відношення до областей логістики	Постачальницькі Виробничі Розподільні
Форма власності	Власні Комерційні Орендовані Державних чи муніципальних підприємств
Відношення до логістичних посередників	Склади підприємства-виробника Склади торгівельних компаній Склади логістичних операторів Склади транспортних компаній Склади експедиторських компаній
Належність матеріального потоку	Закритий склад для продукції одного підприємства Відкритий склад для багатьох підприємств
Масштаб діяльності	Центральні Регіональні Місцеві
Асортиментна спеціалізація	Спеціалізовані Універсальні Змішані
Функціональне призначення	Тривалого зберігання Перевалочні (транзитні) Розподільні (розподільні центри) Сезонного зберігання Митні Спеціальні
Вид складських будівель і споруд	Відкриті Напівзакриті (майданчики під навісом) Закриті Спеціальні склади
Площа зберігання	Малі – до 5 тис. м ² Середні – від 5 до 10 тис. м ²

СЕКЦІЯ 7. ЛОГІСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

Ознака	Вид складів
	Великі – понад 10 тис. м ²
Температурний режим зберігання	Неопалований
	Опалований
	Охолоджувальний
	З фіксованим температурним режимом
Наявність зовнішніх транспортних зв'язків	Склад з залізничними шляхами
	Склад з автотранспортною розв'язкою
	Склад з причалом
Поверховість конструкції	Одноповерхові
	Висотні
	Висотно-стелажні
	Багатоповерхові
	З перепадом висот
Вид складування	З підлоговим зберіганням
	З стелажним зберіганням
	Зі змішаним зберіганням
Технічна оснащеність	Немеханізовані
	Механізовані
	Автоматизовані
	Автоматичні

Таким чином, управління складським господарством для більшості підприємств, окрім, малих, є непростим, нетривіальним завданням. Вирішення даного завдання передбачає врахування основних складових, цілей, функцій складів, а також різних підходів до комплектації замовлень та розміщення продукції на складі.

1. Котельникова, Ю., & Шевреука, С. (2017) Удосконалення логістичних процесів на підприємстві шляхом автоматизації складу. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 17, 337-342.

2. Петренко, О., & Сичков, Д. (2017, червень). *Управління складською діяльністю промислових підприємств на логістичних засадах. Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=564>

3. Трідід, О., Азаренкова, Г., Мішина, С., & Борисенко, І. (2008). *Логістика*. Знання.

Наукове електронне видання на CD-ROM

Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку

Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції

18–19 травня 2023 року

Один електронний оптичний диск (CD-ROM)
Об'єм даних 3,2 Мб

Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях,
несуть автори

Коректор О. М. Полінкевич, О. М. Завадська
Технічний редактор О. М. Полінкевич

Підписано до друку 20.05.2023. Формат 60×84¹/₈. Обсяг 9,5 ум. друк, арк., 9,0 обл.-вид. арк.
Наклад 300 прим. Зам. № 862. Видавець і виготовлювач – Друк - ВП ЛНТУ. Свідоцтво
Держкомтелерадіо України ДК №4123 від 28.07.2011 р. 43018, м. Луцьк, вул. Львівська, 75, тел.:
(0332) 74-61-02 e-mail: rvv@lntu.edu.ua