

Збірник наукових праць



LUTSK  
NATIONAL  
TECHNICAL  
UNIVERSITY

# Економіка підприємства: теорія та практика

Економіка

підприємства: теорія та практика

Матеріали  
XII Всеукраїнської студентської науково-  
практичної конференції 20-21 квітня 2023 року

20-21 КВІТНЯ 2023 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА ЛОГІСТИКИ

# Економіка підприємства: теорія та практика

Матеріали XII Всеукраїнської студентської  
науково-практичної Інтернет-конференції

20 - 21 квітня 2023 року

Електронне наукове видання на CD-ROM

Луцьк  
Луцький національний технічний університет  
2023

УДК 334.7 (082)

Е-45

*Рекомендовано*

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

**Рецензенти:**

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

**Економіка підприємства: теорія та практика:** Матеріали XII Всеукр. студент. наук.-практ. Інтернет-конф. (20-21 квіт. 2023 р.) / відп. ред. О. М. Полінкевич, О. М. Завадська. Електрон. дані. Луцьк: ВІП ЛНТУ. 2023. 172 с. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана

У збірнику подано матеріали досліджень, виголошених на XII Всеукраїнській студентській науково-практичній інтернет-конференції «Економіка підприємства: теорія та практика», що була проведена кафедрою підприємництва, торгівлі та логістики ЛНТУ 20-21 квітня 2023 року. У публікаціях висвітлено питання, присвячені підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства; особливостям інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств; конкурентоспроможності підприємств, їх продукції та послуг; фінансово-економічним результатам діяльності підприємства; сучасним моделям розвитку підприємств; особливостям економіки торгівлі, розвитку підприємництва та торгівельної логістики.

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

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

*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

## ЗМІСТ

|   |   |
|---|---|
| Навчальні заклади – учасники конференції..... | 8 |
|---|---|

### **СЕКЦІЯ 1. РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

|   |    |
|---|----|
| Андрух А. В.<br>ТЕЛЕВІЗІЙНА РЕКЛАМА НА РИНКУ ЖІНОЧОЇ КОСМЕТИКИ В УКРАЇНІ .....  | 9  |
| Баб'ячук В.В.<br>ФАКТОРИ, ЩО ФОРМУЮТЬ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....                                      | 11 |
| Бурбан М. В.<br>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЕЛЕКТРИЧНОЇ ЕНЕРГІЇ.....   | 13 |
| Воробей Д. Р.<br>ЕКОНОМІЧНА ПОВЕДІНКА ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ.....   | 14 |
| Вусик Я.Є.<br>СТРАТЕГІЇ ЗБЕРЕЖЕННЯ РІВНЯ ПРИБУТКУ ТА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В<br>УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....       | 16 |
| Кобиш А. В.<br>ЛІДЕРСТВО В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ .....   | 19 |
| Лавренчук В.О., Сидорук П.В.<br>ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....                                  | 21 |
| Мазурок А.В.<br>ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В<br>ІВАНО-ФРАНКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ ..... | 23 |
| Мороз О.О.<br>РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ.....   | 26 |
| Нестерець Є.Р.<br>РОЗВИТОК РИНКУ ОДЯГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ .....  | 28 |
| Полуян І.В.<br>ПРИЧИНИ ТА ХАРАКТЕР ВОЄН (ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ).....  | 30 |
| Постернак О.С.<br>ЕКОНОМІЧНА АНАЛІТИКА КОМПЛЕКСУ МІСТОБУДІВНОЇ ЕНЕРГОРЕКОНСТРУКЦІЇ .....                              | 32 |
| Похила М.В.<br>ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ .....                                    | 35 |
| Саюк О. В.<br>ЕКОНОМІЧНА НЕРІВНІСТЬ ТА ЕКОНОМІЧНА СТРАТИФІКАЦІЯ: ЇХ ВИДИ ТА<br>ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК .....                    | 36 |
| Сіроштан О.Ю.<br>ПІДВИЩЕННЯ ОБСЯГУ ПРОПОЗИЦІЇ РОБОЧОЇ СИЛИ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ФАКТОР<br>РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА.....     | 37 |

Тетерчук А.В.

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗМІН ..... 39

Шиліна В. Ю.

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ІНСТРУМЕНТІВ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ... 41

Щегельська К.А.

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ..... 43

## **СЕКЦІЯ 2. РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

Козорог В.В.

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ..... 45

Кривов'язюк О. В.

ВИКОРИСТАННЯ КОМПЛЕКСНОГО АНАЛІЗУ СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ..... 48

Левкова Н.

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ..... 50

Михальчук К.

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА ..... 51

Сосян М.М., Силко К.В.

КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ..... 52

Третевич Ю.О.

СКЛАДОВІ НАРОЩУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА ..... 54

## **СЕКЦІЯ 3. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ, ПОСЛУГ ТА ПІДПРИЄМСТВА**

Бунін О. В.

ВИКОРИСТАННЯ СТАТИСТИЧНИХ МЕТОДІВ ДЛЯ ОЦІНКИ ЯКОСТІ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ..... 56

Бондарчук Я. В.

ВПЛИВ КУЛЬТУРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ..... 58

Гусєва П.М.

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ВИЗНАЧЕНЬ ПОНЯТТЯ ТА ФАКТОРІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ..... 60

Пишнюк М.В.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ: ФАКТОРИ ТА ПРОБЛЕМИ, ЩО НА НЕЇ ВПЛИВАЮТЬ ..... 62

#### **СЕКЦІЯ 4. ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА ТА ФІНАНСОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Величко У.В.

РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДОСЯГНЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ЦІЛЕЙ ТА ПІДВИЩЕННІ ДОХОДІВ ..... 65

Диса К.П., Семенюк Р.М.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВ ..... 67

Діброва В.О.

ЗЕЛЕНІ ІНВЕСТИЦІЇ В ЕНЕРГЕТИКУ УКРАЇНИ..... 69

Патерко Р.С.

ІНВЕСТИЦІЙНЕ КРЕДИТУВАННЯ ТА СПОСОБИ МІНІМІЗАЦІЇ ЙОГО РИЗИКІВ ..... 71

Рябов М.О.

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІКИ ..... 73

Сулік О.В.

АНАЛІЗ ВІДНОСНИХ ПОКАЗНИКІВ ЛІКВІДНОСТІ ЛІКАРНЯНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ ..... 75

Удадесс М.А.

ФАКТОРИ, ЩО ФОРМУЮТЬ ІНВЕСТИЦІЙНУ СТРАТЕГІЮ ПІДПРИЄМСТВА ..... 77

Шапінко В. О., Помозова О. В.

СТАН КАПІТАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ..... 80

Шелест Д., Савич А., Самойліч С.

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ..... 82

#### **СЕКЦІЯ 5. РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ: СУЧАСНІ МОДЕЛІ, ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ**

Бородіна К.Д.

СТРАТЕГІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ ..... 85

Лучна Л.В.

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕТОД РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА..... 88

Мішаков А. О., Кравець Д. Є., Шеремета І. А.

МАРКЕТИНГШОВА СТРАТЕГІЯ, ЯК ОСНОВА РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ..... 90

Повстяна С.О., Курліщук А.М., Бурчак В.І.

ХАРАКТЕРИСТИКА ТИПІВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ..... 92

Поляниця А. А.

ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОШУКУ ШЛЯХІВ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ..... 95

Тарарай А. М., Євпак С. В.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 97

Тетюра М.О.

ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ..... 99

## **СЕКЦІЯ 6. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА АНТИКРИЗОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Гарщаль М. С.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ..... 101

Есперов А. І.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ..... 103

Лохман М.О., Чокої Д.А.

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ПОРТФЕЛЯ ФІНАНСОВИХ ІНВЕСТИЦІЙ ЯК УМОВА АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА ..... 106

Романюк А.О.

ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ ..... 108

Старосільська В. В., Васильєва А. С.

ВПЛИВ ДЕБИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ ..... 110

Ткачук С.Р.

НОВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ ..... 113

## **СЕКЦІЯ 7. ЕКОНОМІКА ТОРГІВЛІ, ЛОГІСТИКА ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ**

Горобченко М.О.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ..... 116

Крук І. В.

ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА ..... 118

Сахнік С.Р.

ЗНАЧЕННЯ ЛОГІСТИКИ ДЛЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНСЬКО-НІМЕЦЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА « KROMBERG & SCHUBERT»)..... 120

Цюриць С. С.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ЗАСАДАХ ЛОГІСТИКИ ..... 123

## **СЕКЦІЯ 8 РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Попович Ж. В.

ЗЕД УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ ЄС, США ТА ДЕРЖАВОЮ-ТЕРОРИСТОМ ..... 125

Постернак О.С., Шульга М. С.

РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ..... 126

Станкевич С.С.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ..... 130

## СЕКЦІЯ 9. ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В БІЗНЕСІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

|   |     |
|---|-----|
| Аль-Хасан М.Х.  |     |
| ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ .....  | 132 |
| Аршулік О.Г.  |     |
| ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....   | 134 |
| Бігус Г.В.  |     |
| ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ .....   | 136 |
| Болотна Т.О.  |     |
| ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: ОСОБЛИВОСТІ БЬЮТІ-СФЕРИ.....  | 138 |
| Камінський Р.І.   |     |
| ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ .....   | 141 |
| Коверний О.Є.   |     |
| SMM-технології як ефективний інструмент управління лояльністю споживачів .....  | 144 |
| Красій В.В.   |     |
| ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ: СУТЬ, ПРИКЛАДИ,<br>ПЕРЕВАГИ .....                                   | 146 |
| Мирошник О.Ю.   |     |
| СУЧАСНІ ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТОВ «ЧИСТА ВОДА», ПОЛПШЕННЯ<br>КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ РОБОЧОГО ПРОЦЕСУ ..... | 148 |
| Мірошник Я.С.   |     |
| ЦИФРОВІЗАЦІЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА: ПРОБЛЕМИ ТА<br>ПЕРЕВАГИ .....  | 151 |
| Мірчук О. О.  |     |
| РОЗВИТОК Е-ТОРГІВЛІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ВПЛИВОМ ВИКОРИСТАННЯ<br>ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ .....    | 153 |
| Непочатова А.С.   |     |
| ВПЛИВ РОЗВИТКУ КРИПТОВАЛЮТ НА СУЧАСНИЙ РИНОК ПРАЦІ .....  | 155 |
| Пішняк В. П.  |     |
| ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В БІЗНЕСІ.....   | 157 |
| Попадюк О.Д.  |     |
| DIGITAL-МАРКЕТИНГ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....   | 160 |
| Сагун В.А.  |     |
| МАРКЕТИНГ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ .....  | 163 |
| Сікарєва Ю.Г.   |     |
| ОСНОВНІ ЧИННИКИ ТА РИЗИКИ ІНДУСТРІЇ 4.0.....  | 166 |
| Шевченко Д. В.  |     |
| ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ HR-МЕНЕДЖЕРІВ БІЗНЕС-СТРУКТУР І ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБ<br>ПІД ЧАС ВІЙНИ .....                           | 168 |
| Шило В.А.   |     |
| ПІДПРИЄМНИЦЬКІ РИЗИКИ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ.....   | 170 |



### **Навчальні заклади – учасники конференції**

Відокремлений структурний підрозділ «Фаховий коледж технологій, бізнесу та права  
Волинського національного університету імені Лесі Українки»  
Волинський національний університет імені Лесі Українки  
Державний біотехнологічний університет (м. Харків)  
Державний торговельно-економічний університет  
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-  
Барановського  
ДонНУ імені Василя Стуса  
Європейський університет  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
Київський національний університет культури та мистецтв  
Криворізький національний університет  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
Луцький національний технічний університет  
Міжрегіональна академія управління персоналом  
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова  
Національний університет харчових технологій  
НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»  
Первомайський навчально-науковий інститут НУК ім. адм. Макарова  
Сумський державний університет  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

## СЕКЦІЯ 1. РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Андрух А. В.**

Науковий керівник: Кушнір Т. М. к.е.н., доцент  
Львівський національний університет імені Івана Франка

### ТЕЛЕВІЗІЙНА РЕКЛАМА НА РИНКУ ЖІНОЧОЇ КОСМЕТИКИ В УКРАЇНІ

Реклама – це засіб комунікації, за допомогою якого продукт, бренд або послуга просуваються потенційним клієнтам з метою формування інтересу, залучення та продажу. Реклама (часто скорочена до оголошень) має багато форм, від копії до інтерактивного відео, сьогодні перетворилася на важливу функцію ринку [2].

Телевізійна реклама косметики – це один з найпоширеніших способів просування косметичних товарів на ринку. Вона дозволяє компаніям привернути увагу великої аудиторії та продемонструвати переваги своїх продуктів. Телевізійна реклама може бути використана для реклами різних типів косметики, включаючи декоративну косметику, засоби для догляду за шкірою обличчя та тілом, парфумерію тощо.

Одна з головних переваг телевізійної реклами - це її широкий охоплюючий потенціал. Телебачення досягає майже кожного домогосподарства, що дозволяє компаніям привернути увагу великої кількості людей. Також важливою перевагою телевізійної реклами є можливість використовувати візуальні ефекти та звук для створення емоційного зв'язку з глядачами. Це дозволяє компаніям підсилити враження від своїх продуктів та залучити більше покупців.

У наш час все більшу роль відіграє навіть не створення, а вміле та ефективно просування нового товару. Досягненню цієї мети має сприяти приваблива, оригінальна та інформативна реклама, яка привертає увагу покупця, викликає у нього бажання придбати продукт чи скористатися послугою, спонукає споживача до безпосередньої дії, тобто до купівлі товару. Слід зазначити, що реклама (окрім випадку застосування масового маркетингу), не адресується одразу всім потенційним слухачам, глядачам або читачам. Вона, зазвичай, орієнтується на конкретну цільову групу. Рекламодавці обов'язково мають враховувати такі параметри цільової аудиторії, як стать, вік, професія тощо, оскільки вибір та інтенсивність споживання товару часто тісно пов'язані якраз із демографічними ознаками. Демографічні параметри — найпопулярніші чинники, що слугують для розподілу ринку на групи споживачів.

Телевізійна реклама на ринку жіночої косметики в Україні може бути досить ефективним інструментом для привернення уваги споживачів і збільшення продажів. Оскільки косметика є одним з найбільш популярних товарів серед жінок, цей ринок є досить конкурентним, тому реклама може допомогти брендам виділитися серед інших.

Важливо звернути увагу на здоровий і сяючий вигляд шкіри, волосся та нігтів, а також на переваги використання конкретних продуктів. В рекламному повідомленні слід акцентувати увагу на користі від використання конкретної косметики, зокрема на її властивостях, які сприяють поліпшенню стану шкіри, волосся та нігтів. Також зазначити, які конкретні компоненти входять до складу косметики та як вони сприяють збереженню молодості та краси. Крім того, рекламні повідомлення можуть бути спрямовані на різні цільові групи. Наприклад, можна рекламувати косметику для молодих дівчат, яка надає ефекту «миттєвої краси», або для жінок зрілого віку, яка допомагає боротися зі зморшками та старінням шкіри. Також можна розрізняти цільові групи за різними параметрами, наприклад, за типом шкіри, за стильними уподобаннями тощо. Важливим аспектом успіху рекламної кампанії є вибір оптимального графіку рекламування. Якщо цільова аудиторія

складається з молодих жінок, то відображення рекламного повідомлення в передачах про моду, красу та здоров'я може бути ефективним. З іншого боку, якщо цільова аудиторія складається зі зрілих жінок, то реклама в телепередачах про сімейне життя, здоров'я та красу після 30 років може бути більш ефективною.

Рекламна кампанія повинна бути візуально привабливою та ефектною. Одним із способів досягнення цього є використання відео та фото матеріалів, на яких демонструється ефект від використання продуктів косметики. Важливо показати результат, який може бути досягнутий в результаті використання косметичних засобів, тому можна включити в рекламу до та після фотографії, щоб продемонструвати яскраву різницю. Також важливо використовувати красиві та яскраві упаковки продуктів, щоб привернути увагу покупців в магазинах. Упаковка може бути оформлена у стилі бренду, використовувати відображення квітів, фруктів, натуральних інгредієнтів, щоб зазначити їхню природність та користь.

Крім того, важливим елементом рекламної кампанії є використання сучасних засобів маркетингу, таких як соціальні мережі та відео-хостинги. Рекламні повідомлення можуть бути розміщені на сторінках Instagram та Facebook, а також на популярних відео-хостингах, таких як YouTube та TikTok. Це дає можливість залучити більше уваги до продукту та досягти більшого розміру цільової аудиторії. Крім того, реклама на цих платформах може мати більш персоналізований підхід та бути спрямована на більш конкретну аудиторію. Важливо збалансувати розмір бюджету та вибір платформи, щоб отримати максимальний ефект від реклами. Бюджет - це сума коштів, яку компанія готова витратити на рекламну кампанію. Розмір бюджету залежить від багатьох чинників, включаючи обсяг ринку, кількість конкурентів, цільову аудиторію та цілі рекламної кампанії.

Щоб визначити розмір бюджету на рекламну кампанію, компанія може використовувати різні підходи. Наприклад, можна визначити відсоток від очікуваного обсягу продажів, який буде витрачений на рекламу. Інший підхід полягає в тому, щоб визначити розмір бюджету на основі розрахунку вартості привернення одного клієнта, який включає в себе витрати на рекламу, а також інші витрати, пов'язані зі залученням клієнтів, наприклад, витрати на збір та аналіз даних про споживачів. При визначенні розміру бюджету на рекламу, важливо збалансувати витрати та очікувані результати. Наприклад, якщо компанія витрачає занадто багато на рекламу, це може призвести до зниження прибутків через недостатню ефективність рекламної кампанії. З іншого боку, якщо компанія витрачає занадто мало на рекламу, це може призвести до недостатньої уваги до продукту або бренду, і як наслідок, до зниження продажів. Люди за своєю природою схильні довіряти рекламі. Під час опитування 2021 року серед дорослих у Сполучених Штатах, яке оцінювало їхнє сприйняття реклами, виявилось, що 46% респондентів вважають телевізійну та друковану рекламу певною мірою або дуже надійною, а 45% сказали те ж саме щодо реклами на радіо [1]. Якщо говорити про рекламу косметики, то майже 70% і дівчат і жінок, що користуються косметикою, говорять, що купують той або інакший засіб, частково керуючись рекламою. Саме тому виробники косметики до реклами відносяться дуже серйозно. Дуже важливо рекламою не розчарувати споживача, а навпаки, придбати все більше і більше постійних клієнтів.

1. Trust in advertising in the U.S. media 2021. Statista. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/325458/trustworthiness-common-advertising-tactics/>.
2. What is an advertisement and why are important? Adjust. Accelerate your app's growth with. Adjust. URL: <https://www.adjust.com/glossary/advertisement/>.
3. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Стратегічне управління підприємством як багатовимірний простір парадоксів. *Науковий погляд: економіка та управління (правонаступник наукового журналу "Вісник Академії митної служби України. Серія: "Економіка")*. 2021. № 3 (73). С. 33–39. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2021-73-5>.

**Баб'ячук В.В.**

Науковий керівник: Завадська О.М. к.е.н., доцент  
Луцький національний технічний університет

## **ФАКТОРИ, ЩО ФОРМУЮТЬ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Сьогодні для більшості людей є зрозумілим те, що без підприємств не створити потужної економіки, не вийти на світові ринки товарів та послуг рівноправним суб'єктом міжнародного поділу праці. Тому для багатьох підприємництво стала основним видом трудової діяльності. Людям може здатися, що стати успішним підприємцем без знань і спеціальної підготовки не складно. Проте основні знання та навички потрібні як тим, хто має власний бізнес, так і тим, хто наймається на роботу, хто продає товар, і хто його купує.

Підприємницьке середовище – певна система, що включає в себе суб'єктів підприємницької діяльності, нормативно-правову базу, політичну ситуацію, соціальні настрої в суспільстві, як впливають на функціонування підприємства і вимагають відповідного реагування на них [1].

Підприємницьке середовище підрозділяється на зовнішнє середовище, яка, як правило, не залежить від самих підприємців, і внутрішнє, яке формується безпосередньо самими підприємцями.

Зовнішнє середовище створює умови для проведення підприємницької діяльності. а також загрози виробничій системі. Його вплив на стабільність підприємства може носити дестабілізуючий характер. Зазвичай вплив на зовнішнє середовище відбувається без волі самих підприємців [3,с.271].

Внутрішнє підприємницьке середовище являє собою сукупність внутрішніх умов функціонування підприємницької організації. Фактори, що формують внутрішнє середовище вимагають уваги керівництва, та залежать від вміння, досвіду та здібностей керівника і є результатом управлінських рішень. Внутрішнє середовище організації складається з таких факторів: цілі, структура, задачі, технології, люди. Окремо слід виділити етико-культурну групу факторів, яка складається з таких факторів як: етика організації, культура виробництва, культура якості та продуктивності праці, інформаційна культура.

Іноді виділяють чотири структурних рівня підприємницького середовища, які роблять певний вплив на діяльність суб'єктів бізнесу. Це мікрорівень, мезорівень, макрорівень і мегарівень. Мікросередовище – господарські суб'єкти, з якими підприємство має безпосередні контакти в ході своєї діяльності (споживачі, постачальники, конкуренти: прями, потенційні). Прямі конкуренти – підприємства передбачають аналогічні товари і послуги на тих же самих ринках. Потенційні конкуренти - підприємства, які можуть вийти на цільовий ринок виробника. Постачальники – суб'єкти маркетингової середовища, в функцію яких входить забезпечення фірм-партнерів та інших компаній необхідними матеріальними ресурсами. Споживачі – фірми, окремі фізичні особи або їх потенційні групи, готові придбати товари або послуги, що знаходяться на ринку, і що володіють правами вибирати товар, продавця, пред'являти свої умови в процесі купівлі-продажу. Споживач – король ринку, тому завдання підприємства – постійно вивчати поведінку споживача, його потреби, аналізувати причини відхилень в його ставленні до продукту фірми і своєчасно розробляти заходи щодо коригування діяльності фірми з метою збереження ефективних комунікацій зі споживачем [2, с. 127].

Макросередовище характеризує загальні умови функціонування суб'єктів підприємництва, які визначають характер розвитку останніх незалежно від дій, що управляють самих підприємців. Макросередовище включає: економічне середовище, політичне середовище, правове середовище, соціально-культурне середовище, демографічну

середовище, науково-технічну і технологічну середовище, фізичну або географічне середовище, інституційне середовище.

На прикладі торгівлі розглянемо більш детально фактори економічної, соціально-демографічної, організаційно-адміністративної, науково-технічної та технологічної, політико-правової, природно-кліматичного середовища, які в більшій чи меншій мірі впливають на її розвиток. Економічні чинники визначаються рівнем і особливостями ринкового механізму.(ставка відсотка, курс обміну валют, темп економічного зростання і інше). До соціально-економічних чинників відносяться: обсяг товарної пропозиції (виробництво, експорт і імпорт); вплив темпів науково-технічного прогресу на попит і пропозицію; грошові та інші доходи; ціни, ціни на товари-субститути, інфляція; зайнятість / безробіття, професійний склад працівників та ін. Соціально-демографічні чинники формують стиль життя, роботи і споживання і мають прямий вплив на функціонування торгової галузі. До основних соціально-демографічних факторів належать: народжуваність; смертність; коефіцієнти інтенсивності імміграції та еміграції; коефіцієнт середньої тривалості життя; наявний дохід; освітні стандарти; купівельні звички; ставлення до якості товарів і послуг. До організаційно-адміністративних факторів можна віднести наступні показники: частка витрат на подолання адміністративних бар'єрів у виручці малого і середнього підприємництва в сфері торгівлі; ступінь участі органів державної влади та органів місцевого самоврядування у формуванні та реалізації торговельної політики, кількість перевірок торгових підприємств з боку різноманітних державних органів.

Політичні та правові чинники. Стабільність політичної обстановки значно впливає на економічну ситуацію в регіонах і країні в цілому. Різні чинники законодавчого та державного характеру можуть впливати на рівень розвитку галузі. Науково-технічні та технологічні чинники – відображають рівень науково-технічного розвитку, що впливає на підприємництво у сфері торгівлі, наприклад, в області автоматизації обробки даних, інформаційних технологій. До природно-кліматичних факторів належать: використання екологічно безпечних продуктів, розробка упаковки, що не забруднює навколишнє середовище, захист озонового шару землі, заборона випробувань нових продуктів на тварин, боротьба з забрудненням навколишнього середовища, збереження енергії тощо. [2, с. 126-128].

Отже, проаналізувавши дані фактори, які формують середовище підприємницької діяльності, ми оволоділи навичками необхідними для їхньої оцінки. Також дослідили, що підприємці функціонують в певному середовищі, яка визначає їх позиції. У зовнішньому підприємницькому середовищі характеризується сукупністю умов і факторів, що впливають на розвиток в країні підприємництва, що діє незалежно від волі самих підприємців. Тоді коли внутрішнє підприємницьке середовище залежить від самого підприємця, його компетентності, сили волі, цілеспрямованості, рівня домагань, умінь і навичок в організації та веденні бізнесу. Фактори та чинники зовнішнього та внутрішнього середовища повною мірою впливають на діяльність та функціонування фірми чи підприємства. Тому задля ведення власного бізнесу, основні знання та навички саме в даній сфері трудової діяльності є надзвичайно потрібні.

1. Ткаченко Т. П. Підприємницьке середовище функціонування малого бізнесу в Україні. *Економічний вісник НТУУ*. 2012. № 9. С. 1–3.

2. Пархомчук С. Ю. Класифікація факторів зовнішнього середовища підприємства. *Вісник студент. наук. тов-ва «ВАТРА» Вінниц. торгов.-економ. ін-ту ХНТЕУ*. 2021. Вип. 101. С.123–129.

3. Хачатрян В. В. Зовнішнє середовище реалізації підприємницького потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. С. 272. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-294-3-43.

4. Полінкевич О. М., Лещук В. П. Формування стратегії корпоративного управління підприємницьких структур у регіонах України на засадах соціального партнерства *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»*. 2017. Вип. 14 (55). С. 121–129.

**Бурбан М. В.**

Науковий керівник: Ковальська Л.Л. д.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЕЛЕКТРИЧНОЇ ЕНЕРГІЇ

Ринок електричної енергії є важливою складовою економіки кожної країни, оскільки саме електроенергія підтримує більшість промислових, комерційних та роздрібних діяльностей, впливає на багато аспектів життя суспільства. Крім того, його розвиток може сприяти створенню нових робочих місць та підвищенню економічного зростання.

Аналізуючи дані виробництва електроенергії за типом електростанцій за останні роки, ми можемо спостерігати тенденцію до збільшення частки відновлювальних джерел енергії у загальному балансі. Така тенденція зберігається не лише в Україні, адже сектор відновлювальних джерел енергії є сектором, який зростає найшвидше у світі та має низку переваг [1].

За даними міжнародного сертифікаційного та класифікаційного центру в енергетиці та енергоконсалтингу DNV GL, до 2050 року світова енергосистема на 70% залежатиме від змінних відновлюваних джерел енергії. До того ж року вугілля та газ зменшаться до 4% і 8% відповідно в структурі електроенергії [2].

Однією із вагомих підстав для розвитку альтернативних джерел є відмова від російських енергоносіїв внаслідок збройної агресії Росії проти України.

Крім таких переваг, як екологічність, дешевизна та забезпечення нових робочих місць завдяки збільшенню зайнятості, можемо виділити ще одну, не менш важливу – незалежність [3]. Відновлювані джерела енергії дозволяють зменшити залежність від імпорту нафти та газу, що може забезпечити енергетичну безпеку.

Проте, незважаючи на те, що використання відновлювальних джерел енергії має безліч переваг, є також певні недоліки, основний з яких – залежність від погодних умов. Енергія, що виробляється відновлювальними джерелами, такими як сонце, вітер і вода, залежить від погодних умов. Це може призвести до коливань в постачанні енергії.

Тому ми повністю погоджуємося з думкою Володимира Кудрицького, голови правління НЕК «Укренерго», яку він висловив в інтерв'ю для проєкту «Орестократія»: «В енергосистемі поруч із цими дешевими джерелами енергії має бути щось, що їх балансує, підстраховує, якщо вони раптом перестають виробляти. Шлях України полягає у тому, щоб відмовитися від застарілих типів електростанцій і у перспективі замінити їх на мікс, який буде характерним для України» [4].

Розвиток відновлюваної енергетики в Україні є важливим для сталого розвитку енергетики після війни. Окрім відновлення зруйнованих енергетичних потужностей, необхідно впровадити прозору модель аукціонного ринку та розвинути експорт електроенергії до країн ЄС [3].

Загалом, Україна має неабиякий потенціал та може досягти значного прогресу у розвитку сфери ВДЕ, але для цього важливо розробити конкретні плани та заходи, що мають бути такими, що здатні реалізуватися. Зелена енергетика – майбутнє країни, тому подальший прогрес у сфері відновлюваної енергетики в Україні значно впливатиме на якість та темпи економічного зростання.

Україна має величезний потенціал у відновлюваній енергетиці. Зокрема, країна має відносно високі ресурси сонячної та вітрової енергії, а також потужний потенціал гідроенергетики та біомаси.

Хоча ринок електричної енергії в Україні є перспективним, існують значні виклики, які необхідно подолати, щоб реалізувати повний потенціал сектору.

1. Електроенергетика Україна. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Електроенергетика\\_України](https://uk.wikipedia.org/wiki/Електроенергетика_України)
2. Energy Transition Outlook: The rise of renewables. URL: <https://www.dnv.com/energy-transition-outlook/rise-of-renewables.html>
3. Як війна в Україні пришвидшує перехід ЄС на відновлювані джерела енергії. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/12/686934/>
4. Кудрицький заявив, що «зелена» енергетика у перспективі допоможе знизити ціни на електроенергію. URL: <https://gordonua.com/ukr/news/money/kudritskij-zajaviv-shcho-zelena-energetika-u-perspektivi-dopomozhe-zniziti-tsini-na-elektroenergiju-1654569.html>
5. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Детермінанти попиту свідомого споживача на екологічні продукти харчування. *Інтелект XXI*. 2021. № 3. С. 24-29. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-3.5>

### **Воробей Д. Р.**

Науковий керівник: Ліпич Л. Г., д. е. н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **ЕКОНОМІЧНА ПОВЕДІНКА ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Економічна поведінка у діяльності підприємств характеризує спосіб і методи, за допомогою яких підприємства взаємодіють на ринку та приймають рішення у тій чи іншій ситуації про виробництво, збут, ціноутворення, розподіл ресурсів, доходу, інвестування тощо.

Дж. Катон був першим, хто ввів у вжиток термін «поведінкова економіка», вважаючи, що різноманітні реакції та обставини є раціональними лише до певної міри, а тому необхідно приділяти увагу психологічним змінним (мотиви, установки, очікування), без врахування яких, розуміння економічної поведінки приречене залишатися неповним і неповноцінним [1].

У загальному вигляді, економічна поведінка підприємства - це діяльність, спрямована на оптимізацію взаємовідносин, що реалізується на основі взаємодії підприємства з контрагентами і забезпечує досягнення основних цілей всіх учасників господарської діяльності в економічному, соціальному та інституціональному середовищі [2].

Процес формування економічної поведінки підприємства має відтворювати такий взаємозв'язок: стратегія підприємства → стратегія поведінки підприємства → економічна поведінка підприємства → стратегія підприємства → стратегія поведінки підприємства → економічна поведінка підприємства [3].

Важливим моментом є те, що економічна поведінка підприємств аналізується на відповідних рівнях управління. До таких рівнів відносяться:

- стратегічний (вибір ключової стратегії, освоєння нових ринків збуту);
- тактичний (впровадження нових програм розвитку, освоєння нових видів продукції, підвищення рівня конкурентоспроможності);
- ситуаційний (закупівля техніки, оснащення та матеріалів для ремонтних робіт) [4].

В залежності від своїх цілей, стратегій розвитку та умов ринку, підприємства можуть використовувати різні моделі економічної поведінки. Модель економічної поведінки підприємства - це узагальнений опис економічної поведінки підприємства за допомогою системи відповідних логічних (та/або математичних) залежностей, що відображає характер та сутність економічної діяльності, як наслідок взаємовпливу відповідних детермінантів.

Автори [3], концентруючи увагу на особливостях функціонування вітчизняних

промислових підприємств тобто обраному напрямку діяльності: виробничий, змішаний (поєднання виробничої, фінансової, інвестиційної діяльності), рентоорієнтований, які повині забезпечити соціально-продуктивну діяльність, виокремлюють три моделі: 1) модель поведінки орієнтованої на виробництво; 2) модель змішаної поведінки; 3) модель рентоорієнтованої поведінки. Відносно відповідності моделей поведінки підприємства основним видам адаптації Н. Білошкурська виділила активну, консервативну та змішану моделі поведінки.

За положеннями теорії поведінкової економіки є три основні напрями, врахування яких дозволяють підприємству утримати конкурентні переваги, а саме:

- евристичні - прийняття рішень відбувається виходячи з певного практичного правила, яке не обов'язково є логічним. Суб'єктам підприємницької діяльності слід враховувати той факт, що наявність песимістичного чи оптимістичного досвіду не завжди дозволяє прийняти оптимальне рішення;

- фреймінгові - наявність змістової рамки, що використовується індивідом для розуміння і дій в межах цього розуміння. Саме фреймінгові напрями дозволяють впливати на суспільну думку через чутливість суспільства до нюансів формулювань;

- ринкова неефективність - нераціональне прийняття рішень, що здійснюється суб'єктами ринкових відносин (встановлення неправильної ціни). Врахування цих факторів, шляхом комбінування неокласичної та поведінкової економіки дозволять підприємству не лише досягнути, а й утримати конкурентні переваги [4].

За 2020 рік в Україну, як і більшість країн світу, поглинула пандемія COVID-19. Це призвело до зниження економічної активності, зростання безробіття та скорочення попиту. Відповідно, підприємства були змушені приймати заходи для зниження витрат та підтримки власної стійкості.

У 2022 році до застарілих проблем, з якими стикаються українські підприємства, війна спричинила нові потрясіння. Майбутнє підприємств в Україні значною мірою залежить від того, наскільки вони зможуть подолати ці виклики та адаптуватися до нових умов і яку модель поведінки будуть використовувати у своїй діяльності. Знищення та пошкодження основних засобів, порушення ланцюгів постачань і каналів збуту призводять до високого попиту на людські ресурси та проєктне фінансування, яке наразі обмежується переважно державними програмами. Доступ до кредитних ресурсів та їх наявність стали головними проблемами для підприємств з початку війни. У короткостроковій перспективі підприємства не зможуть подолати ці виклики самостійно, тому важливо, щоб усі ключові зацікавлені сторони об'єднали свої зусилля для сприяння економічному відродженню шляхом трансформації бізнесу, розвитку нових ланцюгів постачань, встановлення ділових партнерств та співпраці, оптимізації витрат і фінансової підтримки. У центрі уваги мають бути галузі, які можуть сприяти зростанню економіки країни (сільське господарство, харчова промисловість, ІТ, будівництво та інфраструктура).

Незважаючи на активну державну підтримку (за кредитною програмою 5-7-9%), у тому числі цільові програми для деяких галузей (наприклад, сільського господарства та роздрібною торгівлі), підприємства продовжують стикатися з серйозною нестачею ліквідності. У квітні 2022 року було видано лише 3,1 тисяч кредитів на загальну суму 13,2 млрд грн (450,8 млн доларів США), а банки відхилили 40 відсотків усіх кредитних заявок, які надійшли в рамках програми 5-7-9% [6]. Отже, економічна поведінка підприємств є важливою складовою успіху будь-якої економіки. Для успішної економічної поведінки підприємств важливо мати стратегію, яка враховує різні фактори, що впливають на їхню діяльність. Зазначена тема має власну актуальність в Україні з огляду на специфіку функціонування вітчизняних підприємств в транзитивній економіці.

1. Thaler R. Misbehaving: The Making of Behavioral Economics. NY, London: W. W. Norton & Company, 2015.



2. Проценко В. М. Формування економічної поведінки підприємств під впливом внутрішнього та зовнішнього ризикового середовища. *Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна» Економічний вісник*. 2019. № 3. С 181–186. <https://doi.org/10.33271/ev/68.131>.

3. Мороз О. В., Карачина Н. П., Острий І. Ф. Сучасність та перспективи дослідження економічної поведінки підприємств. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/18151/>

4. Полторацька О. В. Формування економічної поведінки як частини стратегічного управління промисловими підприємствами. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5442>.

5. Гребешкова О. М., Горбатько А. О. Конкурентна позиція підприємства: ідентифікація за чотирьох проєкційним підходом. *Економіка та підприємництво*. 2018. № 39. С. 125–144.

6. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ. Програма розвитку ООН в Україні. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/ekspres-otsinka-vplyvu-viyny-na-mikro-mali-ta-seredni-pidpryyemstva-v-ukrayini>

### **Вусик Я. Є.**

Науковий керівник: Мігай Н.Б., к.е.н., доцент

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

## **СТРАТЕГІЇ ЗБЕРЕЖЕННЯ РІВНЯ ПРИБУТКУ ТА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Прибуток підприємства виступає не лише як основа функціонування окремого підприємства, але і як база економічного розвитку держави в цілому. Прибуток є не тільки рушійною силою для діяльності підприємств, а й основним джерелом їх розвитку. Ось чому так важливо мати ефективну стратегію для подолання різноманітних викликів і досягнення сталого прибутку та рентабельності в сучасних умовах.

В процесі управління необхідно звертати увагу на значну кількість факторів, які впливають на величину прибутку. Ці фактори можна поділити на дві великі групи: зовнішні – підприємство на них не впливає, і внутрішні, на які вплив підприємства розповсюджується.

Зовнішні фактори можуть мати значний вплив на величину прибутку, але не залежать від діяльності підприємства. До них відносять геополітичну ситуацію, природні умови, державне регулювання цін і тарифів, податкових ставок і пільг, процентних ставок тощо. До цих же факторів відносять і воєнний стан. Оскільки підприємство не має можливості вплинути на поточну ситуацію – головною метою стає мінімізувати її вплив.

Внутрішні фактори складаються з виробничих і невиробничих. Наявність і використання засобів і предметів праці, трудових і фінансових ресурсів являють собою виробничі фактори, які, у свою чергу, поділяють на екстенсивні та інтенсивні. Через такі «кількісні зміни», як обсяг засобів і предметів праці, фінансові ресурси, час роботи обладнання, чисельність персоналу та фонд робочого часу, на процес отримання прибутку впливають екстенсивні фактори.

Інтенсивними вважаються ті фактори, які здатні вплинути на процес отримання прибутку через підвищення продуктивності обладнання і його якості, використання прогресивних видів матеріалів і вдосконалення технологій їх обробки, підвищення кваліфікації та продуктивності праці персоналу, зниження трудомісткості і матеріаломісткості продукції, вдосконалення організації праці і більш ефективне

використання фінансових ресурсів, тобто через «якісні зміни» [3].

Вдале поєднання кількісних і якісних змін надасть можливість підприємству зберегти необхідний рівень прибутку, зменшивши вплив негативних зовнішніх факторів.

В умовах воєнного стану аналіз фінансових результатів набуває значно більшої актуальності, оскільки наявність прибутку надає можливість підприємствам сплачувати податок на прибуток, який розглядається як одне із ключових надходжень до Держбюджету України [4]. Зокрема, розглядаючи структуру доходів бюджету за 2022 року бачимо такі показники: 425,3 млрд грн. отримали Пенсійний та інші фонди соцстрахування у вигляді ЄСВ, 253,0 млрд. грн. одержано у вигляді ПДВ з імпорту, 213,9 млрд грн. – ПДВ з українських товарів, 148,4 млрд грн. – податок на доходи фізичних осіб та військовий збір, 78,9 млрд. грн. – акцизи, 81,0 млрд грн. – рента, 21,0 млрд. грн. – мито та 117,0 млрд грн. одержано до державного бюджету як податок на прибуток підприємств, це становить близько 7% у структурі доходів бюджету [5]. Разом з тим, надходження до бюджету податку на прибуток підприємств у період з 2016 до 2021 року становило в середньому 12 %.

Рентабельність є ключовим показником, на який потрібно опиратися при побудові фінансової моделі в умовах воєнного стану. Багато підприємств розуміють, що зупинка діяльності спричинить втрату ринку, який завойовувався впродовж багатьох років. Така ситуація для бізнесу є неприпустимою, а тому численна їх кількість вирішили працювати тільки для забезпечення життєдіяльності. Життєдіяльність бізнесу в умовах війни передбачає можливість утримання штату та забезпечення платоспроможності за податками та постачальниками. Досить часто керівники підприємства відмовляються від прибутку на користь допомоги армії, а тому працюють практично на межі беззбитковості [2]

Умови війни можуть суттєво вплинути на діяльність підприємств, створюючи проблеми для їх прибутковості та стабільності. У таких ситуаціях підприємствам необхідно прийняти стратегічні підходи для зменшення ризиків і збереження рівня рентабельності, а саме: оцінка та пом'якшення ризиків; операційна ефективність; диверсифікація ринку; модернізація та впровадження інновацій; співпраця та партнерство.

Першим кроком для підприємств, які працюють в умовах війни, є проведення комплексної оцінки ризиків. Це передбачає визначення потенційних ризиків і викликів, які можуть виникнути внаслідок конфлікту, таких як порушення ланцюгів постачання, дефіцит сировини, проблеми з транспортуванням і невизначені ринкові умови. Після того, як ризики визначено, компанії повинні запровадити надійні стратегії зменшення ризиків. Це може включати диверсифікацію ланцюгів постачання для зменшення залежності від регіонів, які постраждали від війни, забезпечення альтернативних джерел сировини та наявність планів на випадок непередбачених обставин для адаптації до мінливих ситуацій. Вчасно оцінюючи та зменшуючи ризики, підприємства можуть мінімізувати збої та зберегти свою прибутковість.

Ефективна діяльність має вирішальне значення в умовах війни, оскільки підприємствам необхідно оптимізувати свої процеси та зменшити витрати, щоб зберегти прибутковість. Це включає оптимізацію виробничих процесів, управління ланцюгом поставок і логістику. Застосування принципів економічного виробництва, впровадження заходів з економії коштів, виявлення та усунення відходів може допомогти підприємствам зменшити операційні витрати. Наприклад, оптимізація маршрутів транспортування, використання технології управління запасами (такі як, JIT (Система «точно вчасно»), EOQ-модель, ABC-аналіз, Cross-Docking (Метод безпосередньої доставки товарів), Drop-shipping, EDI (Електронний обмін даними), WMS (Система управління складом), FIFO та LIFO (Принципи зберігання на складі) та інші) та підвищення ефективності виробництва можуть призвести до значної економії коштів. Підкреслення операційної ефективності може допомогти підприємствам залишатися конкурентоспроможними та підтримувати прибутковість, незважаючи на складні обставини війни.

У постраждалих від війни регіонах часто спостерігаються зміни в ринковій динаміці зі зміною споживчих уподобань і моделей попиту. Щоб пом'якшити вплив таких змін,

компаніям необхідно диверсифікувати свою клієнтську базу та досліджувати нові ринки. Це може включати розширення в менш уражені регіони, визначення нових цільових ринків і диверсифікацію пропозицій продуктів або послуг. Підприємства можуть досліджувати міжнародні ринки або шукати альтернативні галузі чи ніші, які менше постраждали від війни. Диверсифікувавши ринок, підприємства можуть зменшити свою вразливість до ризиків і невизначеності, пов'язаних з війною, і підтримувати стабільний потік доходів.

Диверсифікація здатна забезпечити підприємству точки зростання у випадку якщо основні напрямки стануть неактуальними та збитковими. В умовах війни підприємства можуть розширити асортимент продукції шляхом випуску актуальних та дефіцитних товарів. Але цей метод також передбачає вкладення значних фінансових ресурсів, що може бути проблемою у воєнний час [1].

Модернізація має на меті оновлення або удосконалення об'єкту або процесу. Для підприємства модернізація передбачає: оновлення обладнання, введення в продаж нового продукту, модернізацію системи збуту та маркетингового відділу, удосконалення систем управління тощо. Важливість цього методу під час війни полягає в тому, що завдяки модернізації підвищується конкурентоспроможність бізнесу, продуктивність праці та забезпечується перехід до нових систем і методів ведення бізнесу [1].

Підприємства повинні наголошувати на інноваціях, розробляючи нові продукти чи послуги, які задовольняють мінливі споживчі вподобання чи потреби, що виникли внаслідок військової ситуації. Використання технологій для оптимізації процесів, автоматизації та віддаленого керування також може допомогти підприємствам адаптуватися до середовища, що розвивається. Наприклад, впровадження рішень для електронної комерції, технології управління запасами, які були згадані раніше, організації віддаленої роботи або стратегій цифрового маркетингу може допомогти підприємствам залишатися на зв'язку з клієнтами та адаптуватися до змін ринкових тенденцій.

Проте в сучасних воєнних умовах модернізація та впровадження інновацій може бути ускладнена через потребу в інвестиціях та інших фінансових ресурсах.

Співпраця з іншими підприємствами, урядами та організаціями може бути корисною для підприємств, які працюють в умовах війни. Створення стратегічних партнерств, спільних підприємств або альянсів може допомогти підприємствам об'єднати ресурси, знання та досвід, а також використовувати сильні сторони один одного для пом'якшення впливу викликів, пов'язаних з війною. Співпраця також може допомогти підприємствам отримати доступ до нових ринків і клієнтів, а також розділити ризики та витрати.

Також, варто згадати аутсорсинг, який може допомогти звільнити підприємство від процесів, які не приносять безпосереднього доходу, проте вимагають часу та людських ресурсів. Зазвичай на аутсорсинг найчастіше передаються такі функції як, ведення бухгалтерського обліку, транспортні послуги, юридичні та фінансові питання тощо. В умовах війни аутсорсинг виступає важливим інструментом збереження бізнесу. Аутсорсинг може допомогти забезпечити безперебійну роботу у разі втрати співробітників на яких були покладені певні бізнес-процеси. Вартість аутсорсингових послуг така ж сама як і робота штатного співробітника, проте перевага аутсорсингу у тому, що підприємство сплачує за роботу, яка необхідна в даний час [1]. З іншого боку, в умовах війни не завжди доцільно покладатися на зовнішніх суб'єктів. Через зниження швидкості реагування у форс-мажорних ситуаціях або закриття аутсорсингової компанії підприємство може понести додаткові втрати. Тому деякі підприємства навпаки намагаються скорочувати залежність від зовнішніх компаній та бути більш самозабезпеченими.

Таким чином, ведення бізнесу в умовах війни представляє унікальні виклики, які вимагають стратегічних підходів для збереження прибутку та рентабельності. Проводячи комплексну оцінку ризиків, оптимізуючи операції, диверсифікуючи ринки, заохочуючи модернізації та впровадження інновацій, а також налагоджуючи співпрацю, підприємства можуть орієнтуватися в складному середовищі та мінімізувати вплив негативних факторів

сьогодення. Використовуючи ці стратегії, підприємства можуть не тільки зменшити ризики та зберегти прибутковність, а й підвищити свою рентабельність навіть у розпал війни.

1. Ватченко Б. С., Шаранов Р. С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 38–43
2. Костенко Ю. О., Короленко О. Б., Гузь М. М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43 <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>
3. Павлюк І. О. Управління прибутком підприємств в умовах сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. С. 84–88
4. Стащук О. В., Жигар Н. М. Формування та використання прибутку суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 31. С. 12–17
5. Міністерство фінансів України: офіц. веб-сайт. URL: <https://mof.gov.ua> (дата звернення: 10.04.2023)

### **Кобиш А. В.**

Науковий керівник: Ліпич Л. Г., д. е. н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **ЛІДЕРСТВО В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Зі сторони може здатися, що позиція лідера доволі проста, однак, вона вимагає від себе присутність певних рис, які властиві авторитету, до думки якого прислухаються. У цій роботі викладено матеріал, що розкриває суть, функції та значення лідерства, зокрема виокремлює кілька важливих аспектів, що стосуються управління, побудови команди, характеру авторитету тощо.

Лідер – авторитетна особистість, з думкою якої рівняються, а також залишають за нею право приймати остаточне рішення у важливих ситуаціях. Він сприймається як той, за яким слідують, як авангард групи, який користується довірою та підтримкою [3, с. 17]. Уважається, що лідерство в системі управління проявляється в трьох сферах: 1) організація та корекція діяльності працівників (постановка чітких цілей, делегація завдань, визначення результатів, виконання ролі лідера); 2) мотивація підлеглих (стимулювання цілеспрямованої поведінки, задоволення індивідуальних та групових потреб, викликання довіри та захоплення людей власним прикладом, створення групової синергії); 3) забезпечення представництва групи (представлення інтересів групи зовні, підтримання балансу між внутрішніми та зовнішніми потребами групи) [3, с. 18].

Будь-який лідер використовує певний стиль керівництва, який йому личить: авторитарний, демократичний, керівництво командою, наставництво, бюрократичний або харизматичний. Лідери великих груп не можуть ефективно взаємодіяти з усіма членами колективу, тому вони формують свою власну команду, члени якої компетентні в певних галузях. Формування робочої команди відбувається в такій послідовності: спершу визначаються ролі та склад робочої групи, далі визначаються повноваження, слідом розробляється план проектної діяльності і врешті укладається формальний меморандум [2, с. 186].

У ринкових умовах господарювання для підприємств важливо забезпечити високу конкурентоспроможність, що вимагає впровадження інновацій, зміну ролі керівника та ефективного лідерського управління. Лідерство передбачає мистецтво керувати персоналом,

своїм життям та робити кар'єру через самооцінку, самовизначення і саморозвиток. Лідерство ґрунтується на саморозвитку особистості, самопізнанні, самовизначенні, самоуправлінні, самовдосконаленні та самореалізації в обраній сфері. Головна мета лідерства – максимальне використання людських ресурсів та свідоме керування організацією.

Як правило, виокремлюють шість функцій лідерства: постановка мети, процес планування діяльності, прийняття конкретних рішень залежно від конкретної ситуації, організація особистого трудового процесу, що спрямований на досягнення визначених завдань – організація процесу лідерства, контроль та самоконтроль виконаних завдань, їх коригування, комунікації та наявність необхідної інформації, загальна функція, яка необхідна на кожній фазі [1, с. 68].

Аби реалізувати кожну функцію лідерства передбачено два прийоми: визначення пріоритетів для виконання конкретних завдань і вміння розподіляти робочий час, час для професійного розвитку і удосконалення, резервний час. Лідерство в системі управління підприємством суттєво відрізняється від керівництва: лідерство – процес соціальної взаємодії в команді, що спирається на неформальні аспекти діяльності та охоплює риси особистості як керівника, так і лідера, який зосереджується на відносинах усередині групи, концентруючись на погодженні інтересів працівників та регулюючи міжособистісні стосунки в колективі; лідер прагне постійних змін, а стати ним може людина завдяки власному авторитету, харизмі, особливим якостям, що вирізняють її, а її послідовниками стають ті, хто визнають її компетенцію; лідер бере на себе відповідальність за діяльність групи, визнає свої помилки та виправляє їх [1, с. 69].

Лідерство полягає в забезпеченні раціонального використання управління персоналом, тобто у використанні наявного часу для плідної та успішної діяльності і досягнанні поставлених цілей у найкоротші терміни. Головний секрет ефективності лідера – правильний розподіл часу. Основною технікою продуктивного тайм-менеджменту є планування. Задля збільшення своєї продуктивності та покращення навиків керування своїм часом, потрібно щоденно планувати свої дії. Не записавши чітку мету на папері, не можна очікувати гарних результатів. У сучасному світі керівник підприємства повинен володіти сильною підприємницькою компетенцією, так як він відповідає як за керування підприємством, так і за підготовку співробітників до роботи в нових економічних умовах. Розвиток інноваційної системи управління підприємством збільшує попит на висококваліфікованих керівників, які можуть успішно керувати розвитком творчого потенціалу персоналу та забезпечувати свій власний творчий саморозвиток. Робота керівника підприємства є специфічним видом соціального управління, який має на меті координацію діяльності людей з метою досягнення спільної мети або завдань [3, с. 14].

Підсумовуючи вище написане, можна сказати, що лідер – авторитетна особистість, з думкою якої рівняються, а також залишають за нею право приймати остаточне рішення і важливих ситуаціях. Він сприймається як той, за яким слідують, як авангард групи, який користується довірою та підтримкою. Уважається, що лідерство в системі управління проявляється в трьох сферах: організація та корекція діяльності працівників, мотивація підлеглих і забезпечення представництва групи.

Лідерство – процес і вміння організувати власну діяльність; це мистецтво керувати персоналом, своїм життям та робити кар'єру через самооцінку, самовизначення і саморозвиток. Лідерство ґрунтується на саморозвитку особистості, самопізнанні, самовизначенні, самоуправлінні, самовдосконаленні та самореалізації в обраній сфері.

Лідерство забезпечує вищу ефективність діяльності підприємства за рахунок якісних характеристик особистості лідера. Сьогодні лідерство є важливою складовою і якісною характеристикою управління в цілому, яка забезпечує реалізацію потенційних можливостей підприємства розвиватися в поточному часі і в перспективі, створювати сприятливі умови для безперервного відтворення та розвитку підприємства.

1. Мартин О. М. Сліпак Р. М. «Лідерство в системі управління підприємством: суть, функції та значення». *Abstracts of 7 International Scientific and practical conference. "Science, trends and perspectives of development"*. Budapest. 2022. С. 68–69.
2. Прилепа Н. В. Лідерство в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019, № 5. С. 184–187.
3. Цибух А. В. Лідерство в системі управління підприємством. URL: <https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/12594>
4. Полінкевич О. М. Регіональні особливості соціально-економічної ексклюзії персоналу на підприємствах. *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»*. 2018. Вип. 15 (59). С. 226–234
5. Ховрак І. В. Роль комунікаційного інструментарію стратегії корпоративної соціальної відповідальності для розбудови ефективного діалогу зі стейкхолдерами. *Український соціум*. 2019. № 3 (70). С. 92–106.
6. Ліпич Л., Ковальчук Н., Хілуха О., Кушнір М. Інструментарій комунікування у команді проекту. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*, 2021. № 4(28). С. 06-15 DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-04-06-15>

### **Лавренчук В. О., Сидорук П. В.**

Науковий керівник: Полінкевич О. М., д. е. н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасні економічні умови яскраво підтверджують важливість планування діяльності підприємства, оскільки успішні підприємства відрізняються здатністю передбачати свій успіх. Планування діяльності є основним завданням у розвитку підприємства, а виробнича програма є основним етапом серед його планів в господарській діяльності. Всі інші види планів формуються з урахуванням її наповнення та з метою її виконання [1, 6].

Планування є важливою функцією управління, яка забезпечує координацію діяльності всіх підрозділів та ефективне використання ресурсів. В умовах ринкової економіки визнано, що центральним елементом системи планування, є план виробництва продукції. Він формується на основі плану продажу, враховуючи заплановану кількість поставок споживачам та зміну залишків готової продукції на складі на кінець та початок планового періоду [1].

Планування повинно враховувати ретельне вивчення дійсності, тенденцій та закономірностей розвитку об'єкту планування та його ділового середовища. Науковою основою планування є система об'єктивних економічних законів, зокрема закону попиту та пропонування. В планах підприємства мають відобразитись вимоги економічних законів та результати проектного аналізу щодо розвитку економічних умов [2].

Планування діяльності підприємства варіюється за рівнем деталізації в залежності від тривалості періоду, на який воно розраховано. Зокрема, воно може бути довгостроковим, середньостроковим, поточним або оперативним. Довгострокове планування включає довгострокові плани-прогнози, розроблені на 10-25 років, і спрямовані на вирішення стратегічних напрямків діяльності підприємства. Часто їх також називають стратегічними планами. Рівень деталізації таких планів зазвичай є найнижчим.

Середньострокове планування включає середньострокові плани-прогнози, які конкретизують довгострокові плани. Вони розробляються на період до 5 років і націлені на розв'язання визначених стратегічних напрямів діяльності підприємства. Рівень деталізації

таких планів зазвичай вищий, ніж у довгострокових планів-прогнозів підприємства.

Поточне планування включає комплекс короткострокових планів, які конкретизують середньострокові плани. Термін розробки таких планів становить до 1 року. Цей вид планування є деталізованим, охоплює різні аспекти діяльності підприємства і має високий ступінь конкретності.

Оперативне планування включає деталізовану розробку планів щодо конкретних питань діяльності підприємства на поточну декаду, місяць або квартал. Цей вид планування виступає як заключний етап системи планування і використовується для виконання довгострокових, середньострокових та короткострокових планів.

Підприємства, діючи в умовах ринку, несуть відповідальність за свої результати і мають самостійно враховувати зміни на ринку та ризики. При плануванні розвитку підприємства, менеджери керуються певними принципами, такими як [4]: цільова спрямованість – наявність чітких місії та цілей діяльності; системність – охоплення всіх сфер діяльності підприємства, змін та зворотних зв'язків; безперервність – постійне підтримування планової перспективи та коригування планів згідно зі змінами умов господарювання; оптимальність використання ресурсів – максимальна реалізація резервів; збалансованість – відповідність потребам в ресурсах та їх наявності; адекватність – врахування особливостей виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Відповідально ставлячись до правил та принципів планування можна значно зменшити ризики пов'язані із розвитком підприємства.

Також хочеться перерахувати основні стратегічні цілі планування [5]: максимальне вилучення прибутку; планомірне підвищення ринкової вартості бізнесу.

При розробці планів діяльності підприємства повинні вирішуватися такі завдання ефективного менеджменту: постійне збільшення обсягу і поліпшення структури продаж; зростання ефективності виробничої програми, розширення номенклатури та асортименту та вдосконалення технологічних процесів; підвищення технічного рівня основних засобів; поліпшення структури капіталу і зростання обсягу резервних та інших спеціальних фондів підприємства; підвищення оплати праці та продуктивності; поліпшення ефективності використання природних і матеріальних ресурсів, збереження екології і навколишнього середовища; повне виконання обов'язків перед бюджетними та позабюджетними фондами, а також партнерами по бізнесу тощо.

Таким чином, планування взаємодії всіх структурних підрозділів підприємства забезпечує не тільки спрямовану та узгоджену діяльність, але й дозволяє максимально ефективно використовувати наявні ресурси, комплексно та оперативно розв'язувати всі різноманітні завдання управління.

1. Особливості планування виробничої діяльності підприємства, 2021. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230511>
2. Планування діяльності підприємства: загальна характеристика, принципи та методи планування, 2011. URL: [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/19531/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/19531/)
3. Планування виробничої діяльності підприємства. URL: <https://sites.google.com/site/kostia03061992/planuvanna-virobnicioie-dialnosti-pidpriemstva>
4. Планування діяльності підприємства. URL: [https://pidru4niki.com/84332/ekonomika/planuvannya\\_diyalnosti\\_pidpriemstva](https://pidru4niki.com/84332/ekonomika/planuvannya_diyalnosti_pidpriemstva)
5. Основи планування діяльності підприємства. URL: [https://stud.com.ua/65044/ekonomika/osnovi\\_planuvannya\\_diyalnosti\\_pidpriemstva](https://stud.com.ua/65044/ekonomika/osnovi_planuvannya_diyalnosti_pidpriemstva)
6. Полінкевич О.М. Підходи до аналізу підприємницьких систем. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 206–211.
7. Процесне та соціально-компетентне управління інноваційним розвитком підприємницьких систем : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О.М. Полінкевич. Луцьк: Вежа-Друк, 2017. 352 с.

**Мазурок А. В.**

Науковий керівник: Сабецька Т. І. к.е.н.

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 [5].

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 [5].

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% [5].

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 [5].

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:

- ризики, 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» [1], Закон України №4618-VI від 17.06.2022 р. «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [4], Закон України №2157-III від 21.12.2000 р. «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» [3] 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» [2]. 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 [5].

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).

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%.

**Таблиця 1** – Обсяги фінансування Регіональної цільової програми розвитку малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області на 2022–2023 рр. [5]

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

У таблиці 2 відображено прогностичні економічні показники розвитку малого та середнього підприємництва Івано-Франківщини у 2021-2023 рр.

**Таблиця 2** – Прогностичні економічні показники розвитку малого та середнього підприємництва Івано-Франківської області у 2021–2023 рр. [5]

| Показник   | 2021    | 2022<br>(прогноз) | 2023<br>(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 <sup>+</sup> |
| 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              |

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>.

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 202-2023 роки. URL: <https://www.if.gov.ua/ekonomika-if/pidpriyemnictvo/regionalna-cilova-programa-rozvitku-malogo-ta-serednogo-pidpriyemnictva-v-ivano-frankivskij-oblasti>.

**Мороз О. О.**

Науковий керівник: Кушнір Т. М. к.е.н., доцент  
Львівський національний університет імені Івана Франка

## **РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

В сучасному світі інноваційна діяльність, що впроваджується національними підприємствами на внутрішньому та міжнародному ринках, стала надзвичайно важливою для забезпечення економічного зростання, науково-технічного і соціального прогресу. Саме тому, розвиток інноваційної і науково-технічної сфер діяльності набуває стратегічного змісту. Створення інноваційного середовища в різних галузях людської діяльності призводить до глибоких структурних змін, що додає економічній системі активності та сприяє позитивним перетворенням. Інноваційний тип розвитку – спосіб економічного зростання, що базується на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення діяльності господарської системи, для створення інноваційних товарів і формування конкурентних переваг, на періодичному перегрупуванні сил, обумовлений логікою НТП, цілями і завданнями розвитку системи, можливістю використання ресурсних факторів у створенні інноваційних товарів і формуванні конкурентних переваг [2, с. 58]. В контексті значення для економічного добробуту, інновації пов'язані з підприємствами як головними суб'єктами та двигуном мікроекономіки. В. Сизоненко визначає інноваційне підприємництво «як вид діяльності, спрямований на створення нового попиту на продукти, технології, послуги, що супроводжується формуванням відповідних новітніх методів організації виробництва та управління, комерційного використання нововведень.» [5, с. 121].

Важливим критерієм інноваційного підприємництва є впровадження нових ідей і технологій у бізнес-процеси, з метою отримання прибутку. Такий тип підприємництва потребує залучення значних фінансових інвестицій для проведення наукових досліджень та використання спеціального обладнання і кваліфікованого персоналу. Головною умовою для забезпечення інноваційного розвитку підприємства є наявність інноваційного потенціалу. Під поняттям «інноваційний потенціал підприємства» в економіці прийнято розуміти сукупність характеристик підприємства, які визначають його здатність здійснювати діяльність щодо створення і практичного використання нововведень [4, с.138]. У світі інноваційне підприємництво перебуває на піку розвитку. Це пов'язано з тим, що багато країн створюють сприятливі умови для стартапів та інновацій. Найбільші інноваційні центри знаходяться в США, Китаї, Японії, Європі та Ізраїлі. «У таких країнах надають перевагу заходам прямої фінансової підтримки, що надає можливість державі визначати, які технології або який сектор економіки потрібно розвивати в першу чергу» [1, с. 79]. Головний фінансовий інструмент державної інноваційної політики - використання коштів державного бюджету, у тому числі пряме виділення коштів на пріоритетні напрямки інноваційного розвитку. У країнах з розвинутою ринковою економікою держава несе від 20 до 50 % національних наукових інноваційних витрат зі стимулювання розвитку малого інноваційного підприємництва. Зараз інноваційне підприємництво активно розвивається в таких галузях, як інформаційні технології, біотехнології, енергетика, електроніка та інші.

Механізм, що створює підприємницьке середовище, сприятливе для інновацій, частково базується на венчурному фінансуванні. Венчурний бізнес, що є формою малого і середнього інноваційного підприємництва, зазвичай фінансується приватними інвестиційними компаніями, що отримують підтримку від державних і суспільних фондів. Ця форма залучення довгострокових інвестицій має успішний досвід використання в країнах Європи та США. Зростання інтересу до інноваційного підприємництва сприяє створенню нових технологій та продуктів, підвищенню рівня життя людей та збільшенню економічного

потенціалу країн. Саме тому, ці країни мають великий вплив на економіку світу та є критичним фактором для створення нових технологій та продуктів. В Україні процес створення інноваційних підприємств розпочався у 2012 році, оскільки впровадження інновацій є важливим чинником сталого розвитку суспільства та національної економіки загалом. Визначальним фактором його розвитку є державне регулювання. «Функцією держави в цьому аспекті є створення інституціонального середовища, яке спроможне забезпечити належне фінансування організаційних структур, що генерують інновації у стратегічно важливих для економічної безпеки галузях, та конкурентоспроможності національної економіки.» [3, с. 17]. Також, державне втручання повинно узгоджуватись з механізмами ринкового саморегулювання, держава має не заважати їх дії, а коригувати та доповнювати. У 2019 році в Україні було схвалено Національну стратегію розвитку інноваційної діяльності на період до 2030 року, яка передбачала збільшення обсягу власних наукових досліджень та розробок, підвищення ефективності використання інтелектуальної власності, створення умов для розвитку стартап-екосистеми та залучення інвестицій до інноваційного сектору економіки. Проте, на сьогоднішній день ця стратегія реалізовується повільними темпами, особливо через початок повномасштабної війни. Для забезпечення активності інноваційного підприємництва необхідна не лише мотивація до впровадження нововведень і розуміння необхідності оновлення застарілого обладнання для поліпшення ринкової конкурентоспроможності. Також важливо мати ефективну систему стимулів, що спрямована на збільшення продуктивності виробництва. Саме тому, для підтримки інноваційної діяльності в Україні, держава повинна створювати системи заохочення малого підприємництва, оскільки саме вони здатні впроваджувати нові ідеї та гнучко адаптуватись до змін. Важливо створити інвестиційні проекти та залучитися підтримкою міжнародних організацій для розвитку інновацій та технологічної бази. Інноваційне підприємство потребує наявності висококваліфікованих кадрів. Тому, необхідно забезпечити доступ до кваліфікованих працівників, створивши спеціальні освітні програми, що спрямовані на підготовку фахівців для інноваційної сфери. Країні необхідна увага до культури інновацій в суспільстві, що включає підтримку наукових видавництв та наукових видань, розвиток освітніх програм в засобах масової інформації, підвищення якості навчання та наукових досліджень, використання сучасних комп'ютерних технологій. Загалом, розвиток інноваційних технологій є ключовим фактором розвитку національної економіки. Провідні країни світу щороку інвестують чималі кошти у розширення науково-технічної бази підприємництва. Україні слід приділити більше уваги розвитку інноваційного підприємництва. Її майбутній успіх та місце в світовому співтоваристві залежать від розробки власної моделі інноваційного економічного розвитку, яка дозволить швидко досягти рівня розвинених промислових країн і перейти на науково-інформаційний технологічний спосіб виробництва, що базується на інтелектуальній власності та знаннях. Для успішної реалізації цієї моделі розвитку, саме держава має створити сприятливі умови, які допоможуть успішно втілювати інноваційні ідеї та проекти, забезпечуючи організаційну та фінансову підтримку.

1. Водянка Л. Д., Підгірна В. С., Сироїжко К. В. Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 9. С. 77–82
2. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулова М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
3. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін.; НАН України. К., 2015. 336 с.
4. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
5. Сизоненко В. О. Формування і розвиток національної системи підприємництва: теоретико-методологічні аспекти і механізми реалізації: монографія. К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2004. 229 с.

**Нестерець Є. Р.**

Науковий керівник: Нестеренко О. М., к.е.н., доцент  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразін

## **РОЗВИТОК РИНКУ ОДЯГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Виробництво одягу – це організована діяльність, що складається з послідовних процесів, таких як укладання, маркування, різання, зшивання, перевірка, оздоблення, пресування та пакування. Це процес перетворення сировини на готову продукцію. Буде важко підтримувати галузь, якщо виробництво не буде, аж до мітки, якщо передвиробнича фаза підготовки матеріалу не буде виконана належним чином.

Ринок одягу – одна з найбільш конкурентних галузей в світі. У сучасних умовах, з появою нових технологій та змін у споживацьких звичках, розвиток ринку одягу стає ще більш важливим.

Готове до носіння виробництво одягу або одягу включає в себе безліч етапів обробки, починаючи з ідеї або концепції дизайну і закінчуючи готовим продуктом. Процес виробництва одягу охоплює дизайн продукту, вибір та інспекцію тканини, виготовлення візерунків, сортування, маркування, розповсюдження, різання, комплектування, шиття, пресування або складання, оздоблення та деталізацію, фарбування та прання, контроль якості тощо [1].

Швейна промисловість підсумовує види торгівлі та промисловості з виробництва та ланцюжка створення вартості одягу та одягу, починаючи з текстильної промисловості (виробники бавовни, вовни, хутра та синтетичного волокна), прикраси з використанням вишивки, через індустрію моди до роздрібною торгівлі одягом та закінчуючи уживаним одягом і переробкою текстилю. Виробничі галузі спираються на безліч технологій одягу, деякі з яких, як-от ткацький верстат, бавовняний джин і швейна машина, провіщаючи індустріалізацію не тільки попередніх методів текстильного виробництва. Швейна промисловість також відома як суміжні галузі, модна промисловість, швейна промисловість або м'яка промисловість.

Виникає і зміна споживацьких звичок: В сучасних умовах споживачі стають все більш уважними до якості та походження продуктів, що вони купують. Багато споживачів ставлять перед собою завдання купувати більш якісні та екологічно чисті товари. Це вимагає від компаній на ринку одягу створювати продукцію з високими стандартами якості та зменшувати екологічний вплив виробництва. Зростання попиту на екологічно чисті текстильні матеріали викликає необхідність переходу до сталого виробництва і сприяє розвитку ринку одягу. Розвиток електронної комерції та зростання популярності онлайн-шопінгу значно змінили ринок одягу, сприяючи розвитку електронної торгівлі. Завдяки розвитку технологій і виробництва, на ринку одягу з'являються нові матеріали, які забезпечують більшу зручність і комфорт, що сприяє збільшенню продажів. Великі бренди одягу здійснюють перехід до цифрової трансформації, що дає змогу знизити витрати на виробництво, підвищити ефективність та залучити нових клієнтів. Розвиток соціальних мереж та зростання впливу віртуальних комунікацій сприяє зміні способів продажу одягу та сприяє появі нових маркетингових інструментів. За останні роки збільшилась популярність ручної роботи та унікальних дизайнерських виробів на ринку одягу, що забезпечує конкурентну перевагу для маленьких і незалежних брендів. Співпраця зі знаменитостями і впливовими особистостями стає все більш популярною на ринку одягу, що забезпечує збільшення продажів і підвищення популярності бренду [2].

Розвиток технологій виробництва дозволяє виробникам швидко реагувати на зміни попиту та забезпечує більшу гнучкість у виробництві, що зменшує витрати і підвищує

конкурентоспроможність на ринку. Нові тренди у моді, які швидко змінюються, змушують виробників швидко адаптуватися до нових ринкових умов та забезпечувати своїх клієнтів свіжими та актуальними колекціями. Розумний одяг та взуття, яке взаємодіє зі смартфонами та іншими пристроями, стає все популярнішим на ринку, що забезпечує нові можливості для інновацій та розвитку нових продуктів. Розвиток глобалізації та зростання міжнародної торгівлі сприяє зростанню ринку одягу, забезпечує збільшення обсягів продажів та підвищує міжнародну конкурентоспроможність виробників. Відкриття нових магазинів та розвиток мережевої торгівлі сприяє збільшенню доступності продукції та залученню нових клієнтів, що сприяє розвитку ринку одягу в сучасних умовах. Одяг є одним з основних внесків в економіку багатьох країн. Індустрія готового одягу зазнала критики з боку прихильників праці за використання потогінних майстерень, клаптикової роботи та дитячої праці. Умови праці в недорогих країнах набули критичного висвітлення в засобах масової інформації, особливо після великомасштабних катастроф, як-от обвалення будівлі Savar у 2013 році або пожежа на фабриці Triangle Shirtwaist.

У 2016 році найбільшими країнами-експортерами одягу були Китай (161 мільярд доларів), Бангладеш (28 мільярдів доларів), В'єтнам (25 мільярдів доларів), Індія (18 мільярдів доларів), Гонконг (16 мільярдів доларів), Туреччина (15 мільярдів доларів) та Індонезія (7 мільярдів доларів США). [ 3] Прогнозується, що до 2025 року ринок Сполучених Штатів коштуватиме 385 мільярдів доларів [4]. Також прогнозується, що доходи від електронної комерції в Сполучених Штатах до 2023 року становитимуть 146 мільярдів доларів [5]. В останні роки українські бренди одягу зарекомендували себе як високоякісні та стильні, що дозволило їм набути популярності в сучасному світі. Одним з прикладів є бренд ANDRE TAN - заснований дизайнером Андре Таном, який здобув визнання на міжнародній арені завдяки своїм розкішним та елегантним колекціям. Бренд пропонує жіночий та чоловічий одяг, а також вечірні та весільні сукні. ANDRE TAN бере участь у провідних модних подіях, таких як Ukrainian Fashion Week та Mercedes-Benz Fashion Week Russia, де презентує свої нові колекції. Крім того, бренд співпрацює зі знаменитостями, такими як Моніка Беллуччі, Орнелла Мути та багатьма іншими. Таким чином, можна сказати, що ANDRE TAN є популярним у світі моди та має свій власний стиль та прихильників [6]. Виробництво одягу залишається дуже популярним і значущим в сучасних умовах. Ринок модного одягу є дуже конкурентним і постійно розвивається, що дозволяє компаніям і брендам підтримувати своє місце на ринку та відповідати на змінні потреби споживачів.

На сьогоднішній день модний одяг продовжує бути дуже важливим для споживачів, особливо для молоді, яка орієнтується на останні тренди та модні новинки. При цьому, все більше споживачів виявляють інтерес до сталого виробництва, етичної моди та відповідальної споживчої поведінки, що може стати важливим фактором вибору бренду для споживачів.

1. Сайт текстилю. URL: <https://www.textileschool.com/193/garment-production-process/>

2. Найгучніші колаборації зірок. URL: <https://marieclaire.ua/fashion/samy-e-gromkie-kollaboratsii-zvezd-i-brendov>

3. Експортери беруть замовлення з Китаю. URL: <https://www.thedailystar.net/business/exporters-hardly-grab-orders-diverted-china-1446907>

4. Розмір світового ринку одягу. URL: <https://www.statista.com/statistics/279757/apparel-market-size-projections-by-region/>

5. Дохід від онлайн-продажів одягу. URL: <https://www.statista.com/statistics/278890/us-apparel-and-accessories-retail-e-commerce-revenue/>

6. Офіційний сайт Andre Tan. URL: <https://andretan.ua/>

7. Процесне та соціально-компетентне управління інноваційним розвитком підприємницьких систем : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О.М. Полінкевич. Луцьк: Вежа-Друк, 2017. 352 с.

## **Полуян І. В.**

Науковий керівник: Ліпич Л. Г., д.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

### **ПРИЧИНИ ТА ХАРАКТЕР ВОЄН (ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ)**

Війни є одним з найбільш негативних та руйнівних явищ у світі, що завдають непоправної шкоди не тільки матеріально, а й людським життям та психології. Однак, не зважаючи на це, війни не припиняються, а тільки змінюють свій характер та причини. Існує багато причин збройних конфліктів. Ось деякі з найбільш поширених та важливих: Територіальні та ресурсні конфлікти (основна причина збройних конфліктів); етнічні та релігійні розбіжності; ідеологічні розбіжності; політичні конфлікти; тероризм.

Варто зазначити, що найчастіше збройні конфлікти розпочинаються через наявність кількох проблем і назвати війну, яка б мала лише одну причину досить важко. Причини та характер воєн на конкретних прикладах:

1. Перша світова війна (1914 –1918). Перша світова війна була одним з найбільших конфліктів в історії людства, який змінив хід світової історії і вплинув на подальший розвиток світу.

У довоєнний період Європа переживала стрімкий економічний розвиток, який призвів до загострення протистояння і взаємовідносин між великими державами тогочасного світу, які групувалися в два військово-політичні блоки - Антанту та Троїстий союз [1, с. 7]. Це стало однією з головних причин війни, адже держави були зацікавлені в збільшенні своїх територій, впливу та ресурсів та ін.

Другою важливою причиною війни були національні та етнічні проблеми, такі як вимоги до незалежності народів, які жили в складі імперій, а також конфлікти між різними національними групами. Ці конфлікти стали причиною досить напруженої ситуації у світі [1, с. 8 –10].

Характер війни був хаотичним, з незвичайним масштабом військових дій. У ході війни було використано нові технології (отруйні гази, літаки та ін.), що значно збільшило руйнівну силу війни.

2. Друга світова війна (1939 –1945). Ця війна була найбільшою в історії людства. Її причин виділяють безліч. Серед основних факторів : ідеологічні, політичні, економічні, соціальні та культурні.

Проте, однією з головних причин війни називають агресивну зовнішню політику нацистської Німеччини, яка прагнула збільшити свої території та вплив в Європі, в тому числі шляхом анексії Судейської області Чехословаччини та завоювання Польщі.

Іншою причиною війни були економічні проблеми, які виникли в результаті Великої депресії 1930-х років, а також глибокого розчарування у міжнародних угодах, які були укладені після Першої світової війни.

Також до причин Другої світової війни відносяться націоналістичні та расистські ідеології, які просували нацистська Німеччина та її союзники, а також загострення конфліктів між різними національними та етнічними групами [3; 5]. Характер війни був насильницьким та жорстоким. Було використано нові технології (ракетні системи та ядерна зброя) (5).

3. Російсько-українська війна (поч. 2014). Хоча причини цієї війни дуже складні та багатогранні, основні з них виділяють :

-політичні (протистояння між проросійськими та прозахідними силами, конфлікт між Росією та Заходом, бажання Росії зберегти свою владу над Україною та перешкодити її європейській інтеграції);

-економічні(конфлікт між Росією та Україною щодо ціни на газ)

-етнічні та культурні(розбіжності між українськими та російськими національними та етнічними групами в Україні)

Війна в Україні в 2022 році відрізняється від попередніх етапів конфлікту, оскільки росія ввела значні військові сили на територію України та веде активні бойові дії, використовуючи важке озброєння та сучасні технології [4, с. 8].

Характер цієї війни є насильницьким та жорстоким. Війна супроводжується людськими жертвами та значними матеріальними збитками, а також порушенням прав людини та міжнародного права. Важливо, що війна, яка зараз точиться в Україні є гібридною. Про це свідчать такі факти:

1) розгортання рф широкомасштабної інформаційно-пропагандистської кампанії, спрямованої на дискредитацію Революції гідності в Україні та нової влади в Києві, нав'язування ідеї щодо необхідності захисту російськомовного населення на території України;

2) введення російських військ до Криму під прикриттям військових навчань, що нібито здійснюються у межах реалізації Угод про умови перебування Чорноморського флоту РФ на території України у 1997–2010 рр. [4, с. 7–8].

Помітно, що причини та характер вище охарактеризованих війн є досить схожими між собою. Це дає зрозуміти нам, що історія є циклічною, повторюваною. Отже, війни та збройні конфлікти можуть мати безліч причин, різноманітних за своїм характером та масштабами. Розуміння та усунення причин воєн та збройних конфліктів є важливим завданням для світової спільноти. Необхідно зосередитися на спільних цілях, співпраці та дипломатичних зусиллях, що допоможе вирішити існуючі збройні конфлікти та запобігти подальшим .

1. Велика війна 1914–1918: витоки, характер, наслідки / наук. ред. С. С. Троян. К. : Видавничий дім «Кондор», 2018. 256 с.

2. Левантович О. Гібридні війни XXI століття: нові виклики для медіапростору. *Вісн. Львів. ун-ту. Серія: Журналістика*. 2019. Вип. 45. С. 52–59.

3. Сінченко Дмитро. Паралелі світових воєн. Наскільки реальною є загроза 3-ї світової?. *Українська правда*. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2015/06/23/7072057/>

4. Шевченко М. М., Зозуля О. С., Храпач Г. С., Лепіхов А. В. Російсько-українська війна: особливості реалізації загроз державному суверенітету України та перспективи виходу з війни. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. 2020. № 2(75). С.6-14.

5. 1939 – почалася Друга світова війна. Український інститут національної пам'яті URL: <https://uinp.gov.ua/istorychnyy-kalendar/veresen/1/1939-pochalasya-druga-svitova-viyna>

6. Полінкевич О. М., Тринчук В. В., Клапків Ю. Зміни парадигми ведення бізнесу під час пандемії COVID-19 в умовах війни. 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, 2022. С. 307–318.

6. Полінкевич О. М., Тринчук В. В., Клапків Ю. 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, 2022. С. 287–298. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6821400>

7. Polinkevych O., Trynchuk V., Klapkiv Ju. Ekonomiczne konsekwencje wojny na Ukrainie dla świata. Economic, social and legal aspects of enterprise management context of the political and economic crisis. Scientific editors Monika Dobska, Ryszard Kamiński, PTE: Poznan, 2022, p. 227–243 <https://lib.lntu.edu.ua/uk/147258369/11968>.

8. Ліпич Л., Ковальчук Н., Хілуха О., Кушнір М. Інструментарій комунікування у команді проєкту. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 4(28). С. 6-15. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-04-06-15>.



**Постернак О. С.**

Науковий керівник: Постернак І. М., к.т.н., доцент

Одеська державна академія будівництва та архітектури, м. Одеса

## **ЕКОНОМІЧНА АНАЛІТИКА КОМПЛЕКСУ МІСТОБУДІВНОЇ ЕНЕРГОРЕКОНСТРУКЦІЇ**

Економічним критерієм збереження та модернізації існуючого будинку слугує проведення порівняння споруди старих будівель з новими, що мають аналогічні містобудівні, технічні та архітектурно-планувальні характеристики (район розташування, ступінь благоустрою, капітальність, поверховість, інше). У зв'язку з цим, для економічної оцінки кожної старої будівлі, необхідно враховувати загальний режим реконструкції на даній території, тобто щільність і надійність забудови, її функціональну та історико-культурну цінність. Пропонується створити у місті Одесі "Корпоративний науково-технічний комплекс містобудівної енергореконструкції "КНТК МЕРек", як інноваційну організаційну структуру, яка використовує на практиці накопичений науково-технічний потенціал для реконструкції будівель історичної забудови Одеси за стандартами енергоефективності з залученням іноземного досвіду [1–3].

Економічна оцінка ходу виконання робіт є основою для оцінки управління будівництвом. Управлінська експертиза визначається як дослідження якості процесу управління й винесення про нього мотивованого висновку, що використовується з метою подальшого впливу як на об'єкт управління, так і (або) на суб'єкт управління. Основною метою управлінської експертизи є оцінка якості системи управління в цілому, тобто всієї сукупності елементів, а саме: суб'єкта й об'єкта управління, зв'язаних циркулюючими між ними інформаційними потоками. Прагматичною метою управлінської експертизи є підвищення ефективності і якості управління об'єктами нерухомості на всіх етапах їхнього життєвого циклу. Висновок по якості управлінського процесу повинний або підтвердити довіру до суб'єкта управління (акредитувати його), або виразити йому недовіру (не акредитувати). Таким чином, предметом управлінської експертизи є аналіз якості управління.

Визначальним аргументом будь-якого процесу взагалі й управлінського, зокрема, є час [4]. Із цього витікає, що під дослідженням будь-якого процесу розуміється динамічне фіксування його істотних характеристик у часі [5–7].

Будь-який загальний процес управління нерухомим об'єктом історичної забудови складається з управління окремими взаємозалежними процесами: організаційними, трудовими, інформаційними й ін. Загальноприйнятим способом їхнього динамічного відображення є календарний план, для формування якого використовують комп'ютерні програми управління проектами. Для реалізації функції контролю призначені масиви даних по фактичному виконанню робіт. На підставі контролю фактичного стану виконання робіт формуються регулюючі впливи, що містяться у відповідному переформуванні календарного плану (закон єдності аналізу й синтезу). Таким чином, крім того, що календарний план відбиває динаміку виконання робіт, він сам є структурою, що перебудовується динамічно. Це дозволяє з певною періодичністю (день, декада, місяць), тобто циклічно, повторювати загальні функції управління в комплексному процесі управління. Послідовність дій усередині кожного циклу управління зводиться до наступної послідовності:

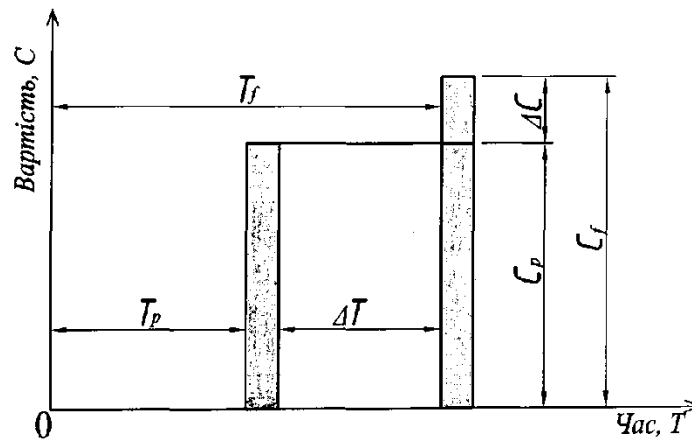
а) у момент часу  $t$  з урахуванням початкових умов формується поточний календарний план;

б) для створення бази порівняння з наступними можливими змінами поточного плану його початковий стан фіксується як еталонний;

- в) у момент часу  $t+\Delta t$  здійснюється облік фактично виконаних робіт, тобто реалізується функція контролю по заздалегідь визначених точках проекту (метод контролю по віхах);
- г) порівняння еталонного стану виконуваних робіт з їхнім прогнозованим станом дає основу для ухвалення рішення по коректуванню календарного плану на майбутній період;
- д) далі цикл керування повторюється в діапазоні  $t+\Delta t \dots t+2\Delta t$  аж до закінчення всього процесу управління.

Повне завершення процесу управління характеризується в календарному плані фіксацією фактичного виконання всіх робіт, як за термінами виконання, так і за вартістю. Природно, що початковий календарний план і його фактична реалізація будуть відрізнятися, а оцінка цієї відмінності за тим чи іншим критерієм буде й оцінкою управління в цілому.

Обґрунтуємо критерій оцінки якості управління, розглянемо ситуацію, показану на рис. 1.



**Рис. 1.** Основні характеристики виконання роботи:  $p$  – план;  $f$  – факт\*

*Джерело:* складено до обґрунтування критерію оцінки якості управління.

За первісним планом робота повинна бути виконана в момент часу  $T_p$  і за вартістю  $C_p$ . Фактично дана робота виконана в момент часу  $T_f$  і за вартістю  $C_f$ . Відповідні відхилення від плану визначаються як  $\Delta T = T_f - T_p$  і  $\Delta C = C_f - C_p$ . Очевидно, що виконання кожної роботи для процесу управління в цілому має певну цінність, або, інакше кажучи, споживчу вартість. Допустимо, що в першому наближенні споживча вартість визначається її оплатою або просто вартістю витрат.

З метою приведення різночасних вартостей до одного моменту часу використовується метод дисконтування, для якого найпоширенішим варіантом є дисконтування до початку проекту. Таким чином, розглянута схема оцінки припускає, що оцінка якості управління повинна визначатися розрахунком чистих дисконтованих інвестицій, які опосередковано визначають сучасну споживчу вартість проекту, і чим вона вище, тим ефективнішим виявився процес управління.

Плановані чисті дисконтовані інвестиції  $NPI_p$  мають вигляд:

$$NPI_{p,i} = \sum_i C_{p,i} (1 + E)^{-T_p} \quad (1)$$

де  $i$  – порядковий індекс виконаної роботи;  $E$  – норма дисконту, по якій раніше оцінювалася економічна ефективність проекту.

Фактичні чисті дисконтовані інвестиції  $NPI_f$  мають вигляд:

$$NPI_{f,i} = \sum_i C_{p,i} (1 + E)^{-T_p - \Delta T} - \sum_i \Delta C (1 + E)^{-T_p - \Delta T} \quad (2)$$

При виконанні окремих робіт їхня вартість може перевищити плановану вартість. Очевидно, що дана обставина зменшує відповідну споживчу вартість, а тому другий член даної розрахункової формули входить із від'ємним знаком. Відносна ефективність управління в цілому визначається відношенням фактичних до планових чистих

дисконтованих інвестицій:

$$IQM = \frac{NPI_f}{NPI_p} \quad (3)$$

Значення індексу управління коливається біля одиниці, а його збільшення свідчить про більшу ефективність управління.

Незважаючи на те, що календарний план є динамічно-розвиваючою системою, дві його події визначаються як інваріанти цієї системи – це загальний початок базового плану і його загальне закінчення. Звичайно при календарному плануванні загальний початок базового плану задається директивно, а загальне закінчення базисного плану визначається підсумовуванням загального початку й нормативно-директивної тривалості реконструкції. Як правило, фактичний початок реконструкції збігається із планованим початком, а фактичне закінчення реконструкції залежить від фактичного виконання всіх його робіт і в загальному випадку показує відхилення від поставленої мети. Отже, оптимальне управління повинне бути побудоване так, щоб мінімізувати це відхилення.

Слід зазначити, що описана процедура виміру якості управління дозволяє динамічно розраховувати індекс якості управління від ітерації до ітерації. Більше того, за даним індексом можна визначити й ступінь відповідальності виконавців конкретних робіт.

Представлена модель оцінки якості управління є адекватною, тому що базується на сучасній концепції оцінки ефективності інвестиційних проєктів. Дана модель в основному має властивість адаптивності. Однак для її настроювання на більш повний оцінюючий ефект необхідно врахувати залежність норми дисконту від часу. І нарешті, модель ефективна, тому що дозволяє динамічно оцінювати результат управлінської діяльності й по цій динаміці формувати досить детальні прогнози розвитку процесу управління.

1. Posternak I., Posternak S., Posternak O. (2022). The Corporate Scientific and Technical Complex of Town-Planning Power Reconstruction: architectural and historical development of Odessa in the 19th and beginning of the 20th centuries. *The First Special Humanitarian Issue of Ukrainian Scientists. European Scientific e-Journal*. 2022. № 2(17). P. 120-127. Ostrava: Tuculart Edition. [doi:10.47451/urb2022-04-01](https://doi.org/10.47451/urb2022-04-01)

2. Організація виробництва реконструкції будівель історичної забудови міст: звіт про НДР з 01.01.2017 по 31.12.2020 (проміжний) / Одеська держ. академія будівництва та архітектури; кер. І. М. Постернак. Шифр теми 55-НДР/ВІ № держреєстрації 0117U002172. Одеса, 2020. 74 с. URL: <file:///C:/Users/User1/AppData/Local/Temp/0117U002172.pdf>

3. Posternak I. M., Posternak S. A. Corporate scientific and technical complex town-planning power reconstruction "CSTC T-PPR" Odessas. *The development of international competitiveness: state, region, enterprise: materials of the International scientific conference, Lisbon, Portugal, December 16, 2016; Nova university and Nova school of business and economics. Lisbon, Portugal: Baltija publishing, 2016. Part II. Volume 1. Business economics and corporate management*. pp. 6–8.

4. Chen H.L., Chen W.T., Lin Y.L. (2016). Earned value project management: Improving the predictive power of planned value. *International Journal of Project Management*. 2016. № 34(1). pp. 22–29. [doi:10.1016/j.ijproman.2015.09.008](https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.09.008)

5. Konior J., Szóstak M. The S-curve as a tool for planning and controlling of construction process – case study. *Applied Sciences*. 2020. № 10(6). pp. 2071. [doi:10.3390/app10062071](https://doi.org/10.3390/app10062071)

6. Przywara D., Rak A. Monitoring of time and cost variances of schedule using simple earned value method indicators. *Applied Sciences*. 2021. № 11(4), pp. 1357. [doi:10.3390/app11041357](https://doi.org/10.3390/app11041357)

7. Milat M., Knezić S., Sedlar J. (2021). Resilient scheduling as a response to uncertainty in construction projects. *Applied Sciences*. 2021. № 11(14). pp. 6493. [doi:10.3390/app11146493](https://doi.org/10.3390/app11146493).

**Похила М. В.**

Науковий керівник: Василенко О. В. к.е.н., доцент

Київський національний університети культури і мистецтв

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ**

Пандемія COVID-19 мала значний вплив на ресторанний бізнес у всьому світі. Через обмеження, пов'язані з карантинними заходами та соціальною дистанцією, багато ресторанів були змушені змінити свою стратегію та адаптуватися до нових умов.

На початку пандемії прогнозували, що за рік в Україні зачиниться майже 50% всіх ресторанів. Але цього не сталося, падіння ринку виявилось не таким катастрофічним. Навпаки, стали відкриватися нові ресторани та кафе. Втрати бізнесу були насправді величезні. За майже рік з початку пандемії з ринку зникли не менше 25% всіх закладів. Ресторани та кафе першими закривали, останніми відкривали, штрафували, зобов'язували дотримуватися дистанції навіть у туалет, катували обмеженнями роботи [3].

Одна з основних трансформацій полягає в послугах кейтерингу. Заклади ресторанного господарства можуть скористатися різноманітними онлайн-платформами з доставки кулінарної продукції, такими як Uber Eats, Glovo, або залучити власний кур'єрський сервіс. Багато ресторанів стали працювати в форматі "тільки на винос", припинивши обслуговування гостей в залі. Для безпеки відвідувачів та працівників були запроваджені нові заходи з миття та дезінфекції, а також заборонили деякі види послуг, які можуть бути пов'язані з ризиком зараження вірусом.

Для безпеки та зниження ризику зараження були введені нові технології, такі як онлайн-замовлення та оплата, використання QR-кодів для перегляду меню та замовлення кулінарної продукції, а також використання мобільних додатків та інших електронних рішень.

Ресторани повинні забезпечити відповідні умови для гостей, що відвідують заклад. Це можна зробити, дотримуючись правил соціальної дистанції, забезпечуючи маски та рукавиці для персоналу та відвідувачів, забезпечуючи часте дезінфікування столиків та іншого обладнання.

Для зменшення витрат багато ресторанів скористалися можливостями ефективнішого управління запасами та зниженням кількості працівників.

Іншою важливою трансформацією було перехід до збільшення онлайн-присутності та маркетингових зусиль у соціальних мережах для залучення нових споживачів.

Усі вищезазначені вимоги діють до теперішнього часу, але ресторанний бізнес зміг швидко скорегувати свою роботу для оптимізації всіх процесів та налагодити фінансову складову. Розроблено нові умови функціонування закладів. Так, для безпечного спілкування споживачів із працівниками закладів ресторанного господарства рекомендована 100 % вакцинація персоналу, а також запропоновано використання технологій, що підтримують QR-код на цифрових носіях інформації [2].

1. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42\\_2020\\_ukr/22.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/22.pdf)

2. Ніколайчук О. А., Герасименко К. О., Шулженко І. В. Організаційно-правові та економічні проблеми функціонування готельно-ресторанного бізнесу в умовах Covid-19. *Economic Journal Odessa polytechnic university*. 2020. Вип. 4 (14). С. 25–34.

3. Ресторанний бізнес в кризу. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/02/17/671122/>

4. Реорганізація ресторанного бізнесу в умовах пандемії коронавірусу Covid-19. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/3\\_2021/8.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/3_2021/8.pdf)

**Саюк О. В.**

Науковий керівник: Ліпич Л. Г. д.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **ЕКОНОМІЧНА НЕРІВНІСТЬ ТА ЕКОНОМІЧНА СТРАТИФІКАЦІЯ: ЇХ ВИДИ ТА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК**

Однією із проблем сьогодення є економічна нерівність завдяки якій створюються велика ущелина між бідними та багатими, що своєю чергою створює соціальну стратифікацію. Сучасна національна економіка характеризується диференціацією суспільної структури суспільства, що в свою чергу пов'язана як зі змінами населення за рівнем життя, так і з розподілом суспільства на класи за різноманітним економічним і соціальним статусом.

Економічна нерівність та економічна стратифікація - це важливі поняття в сучасній економічній теорії. Їх взаємозв'язок полягає в тому, що економічна стратифікація може призводити до економічної нерівності, а економічна нерівність, в свою чергу, може поглиблювати економічну стратифікацію. Якщо розглядати економічну нерівність на певному рівні (масштабного – окремо взятих країн, або державного – окремо взятих регіонів), з одного боку це є джерело соціальної напруженості та нестабільності в державі, а з іншого – сприяє економічній активізації населення [1].

Протягом багатьох років економісти та політики досліджують і намагаються вирішити проблему бідності. За загальноприйнятим визначенням, бідність - це соціальне явище, при якому домогосподарства не мають достатнього доходу для забезпечення життєво необхідних потреб.

Отже, бідність є негативним наслідком економічної нерівності, але відсутність нерівності не є гарантією відсутності бідності [2].

Економічна стратифікація – це процес поділу суспільства на основі доходів та економічних переваг, що розподіляє "життєві можливості". Українське законодавство не містить терміну "економічна стратифікація", але вчені та дослідники роблять його для опису процесу перерозподілу громадян між стратами суспільства. Економічна стратифікація є динамічним процесом, який може бути двобічним, тому міграція між стратами відбувається в обидва напрямки. Особливістю стратифікації є її вертикальний характер, але можуть існувати і горизонтальні страти, які можуть об'єднуватися залежно від джерел доходів [3].

Отже, економічна нерівність призводить до соціальної стратифікації, а бідність є її наслідком. Також економічна стратифікація має велике значення для рівня соціальної справедливості в суспільстві. Чим менша майнова нерівність, тим більші можливості мають громадяни для розвитку свого потенціалу і тим більш здорове і стабільне є суспільство в цілому. Однак економічна стратифікація є складним процесом, що впливає на всі сфери життя суспільства і потребує ретельного аналізу і контролю з боку держави і громадськості.

1. Економічна нерівність. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11039355-economic-inequality>.

2. Економічна нерівність. URL: <http://referat-ok.com.ua/work/ekonomichna-nerivnist/>.

3. Путицький А. І. Економічна нерівність та економічна стратифікація: їх види та взаємозв'язок. *Науковий вісник Сумського державного університету*. 2022 URL: <http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/view/184/3653/8258-1>

4. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А., Волинець І. Г. Стратегічний вибір при прийнятті управлінських рішень (теоретичні підходи і моделі). *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2020. Вип. 58. С. 239–249.

**Сіроштан О. Ю.**

Науковий керівник: Богацька Н. М. к.е.н., доцент  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету

## **ПІДВИЩЕННЯ ОБСЯГУ ПРОПОЗИЦІЇ РОБОЧОЇ СИЛИ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Ринок праці є одним з найбільш важливих елементів економіки країни, який визначає обсяги пропозиції та попиту на робочу силу. Чинники, що впливають на ринок праці, дуже різноманітні, і включають в себе демографічні, економічні, соціальні, правові, екологічні, психологічні та політичні чинники. У цій статті розглянемо кожен з цих чинників і їх вплив на обсяги пропозиції робочої сили.

Демографічні чинники включають в себе вік, стать, кількість народжень та природний приріст населення. У країнах з високим рівнем народжуваності, зазвичай, є більше молодих людей, які входять на ринок праці, що збільшує пропозицію робочої сили [1]. З іншого боку, у країнах з низьким рівнем народжуваності може виникнути проблема зі складом населення, де більшість населення буде старше 65 років, що впливає на пропозицію робочої сили [2]. Стать також впливає на пропозицію робочої сили. Жінки мають більше можливостей входити на ринок праці, ніж раніше, і їх пропозиція робочої сили зростає. Проте, у деяких країнах жінки все ще мають обмеження у доступі до роботи, що впливає на загальну пропозицію робочої сили [3]. Крім того, природний приріст населення також може вплинути на пропозицію робочої сили. Якщо природний приріст населення високий, то кількість людей, які входять на ринок праці, також зростає. Проте, у країнах зі старіючим населенням, де природний приріст низький, може виникнути проблема з недостатнім обсягом пропозиції робочої сили [4]. Економічні чинники, такі як стан економіки, рівень зайнятості та рівень заробітної плати, також впливають на пропозицію робочої сили. У країнах зі стабільною економікою та високим рівнем зайнятості, зазвичай, більше можливостей для працевлаштування, що збільшує пропозицію робочої сили. Низький рівень заробітної плати може також впливати на збільшення пропозиції робочої сили, оскільки люди будуть шукати додаткові джерела доходів. Проте, в економіках з низьким рівнем зайнятості, може виникнути проблема з недостатнім обсягом пропозиції робочої сили. Крім того, високий рівень заробітної плати може призвести до скорочення пропозиції робочої сили, оскільки люди можуть бути менш зацікавлені в пошуку роботи [5]. Соціальні чинники, такі як культура, освіта та стиль життя, також впливають на пропозицію робочої сили. Наприклад, у країнах з високим рівнем освіти, люди мають більше можливостей входити на ринок праці, що збільшує пропозицію робочої сили [6]. Крім того, культурні та соціальні стереотипи можуть також впливати на пропозицію робочої сили. Наприклад, у деяких культурах жінки можуть бути менш зацікавлені в праці, ніж чоловіки, що може зменшити пропозицію робочої сили [5]. Правові чинники також можуть впливати на пропозицію робочої сили. Наприклад, заборона на зайняття роботи для певних груп людей, таких як інваліди або мігранти, може зменшити пропозицію робочої сили. Крім того, правові акти, які регулюють умови праці та забезпечення соціального захисту працівників, можуть впливати на мотивацію людей до праці та їхню готовність входити на ринок праці.

Екологічні чинники, такі як стан довкілля та рівень забруднення, також можуть впливати на пропозицію робочої сили. Наприклад, у районах з високим рівнем забруднення, люди можуть бути менш зацікавлені в праці, оскільки це може негативно впливати на їхнє здоров'я. Крім того, екологічні катастрофи, такі як забруднення повітря або води, можуть призвести до зменшення пропозиції робочої сили, оскільки люди можуть відмовлятися

входити на ринок праці у таких небезпечних умовах [6]. Психологічні чинники, такі як мотивація, впевненість у своїх здібностях та ставлення до праці, також можуть впливати на пропозицію робочої сили. Наприклад, люди з високою мотивацією можуть бути більш зацікавлені в праці та готові входити на ринок праці, ніж ті, хто не має такої мотивації [7]. Крім того, люди з високою впевненістю у своїх здібностях можуть бути більш впевненими в здійсненні вибору професії та готові брати на себе високу відповідальність, що збільшує їхню пропозицію робочої сили. Однак, негативне ставлення до праці може призвести до зменшення пропозиції робочої сили, оскільки люди можуть уникати працевлаштування або виходити з ринку праці. Політичні чинники також можуть впливати на пропозицію робочої сили. Наприклад, економічна політика держави може впливати на зміну рівня зайнятості та пропозиції робочої сили. Для прикладу, державна політика щодо інфраструктури, науки та технологій може стимулювати створення нових робочих місць та підвищувати рівень зайнятості, що збільшує пропозицію робочої сили. Крім того, політична нестабільність та війни можуть впливати на ринок праці, призводячи до зменшення пропозиції робочої сили у зоні конфлікту [8]. Отже, пропозиція робочої сили залежить від багатьох чинників, що включають демографічні, економічні, соціальні, правові, екологічні, психологічні, та політичні фактори. Демографічні чинники, такі як зміна населення та складу населення, можуть впливати на рівень пропозиції робочої сили. Економічні чинники, такі як стан економіки, рівень розвитку інфраструктури та бізнес-клімат, також впливають на пропозицію робочої сили. Соціальні чинники, такі як рівень освіти, стандарт життя та культурні чинники, можуть також впливати на пропозицію робочої сили. Правові чинники, такі як законодавство про працю, також впливають на ринок праці та рівень пропозиції робочої сили. Екологічні чинники, такі як стан довкілля та забруднення, можуть впливати на здоров'я людей та знижувати їхню здатність пропонувати робочу силу.

Психологічні чинники, такі як мотивація та впевненість у своїх здібностях, можуть впливати на бажання людей працювати та їхню готовність входити на ринок праці. Отже, для того, щоб підвищити рівень пропозиції робочої сили, необхідно уважно вивчати та аналізувати всі чинники, що впливають на ринок праці. Це дозволить розробляти ефективні стратегії залучення та утримання робочої сили, що в свою чергу забезпечить стабільний розвиток економіки та зростання добробуту населення.

1. Державна служба статистики України. Ринок праці в Україні: статистичний збірник. 2021. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/11/Arch\\_pu\\_zb.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/11/Arch_pu_zb.htm)
2. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України. Демографічний прогноз на період до 2050 року. URL: <https://idss.org.ua/index>
3. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Стратегія розвитку малого та середнього підприємництва до 2025 року. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
4. Національна служба зайнятості. Ситуація на ринку праці в Україні. 2021. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/all>
5. Чепурний А. В., Брітченко І. Ю. Фактори впливу на ринок праці в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 2. С. 19–22.
6. Шостак О. М. Сучасні тенденції демографічної ситуації в Україні та її вплив на ринок праці. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка*. 2020. № 2. С. 15–20.
7. Стан та перспективи розвитку трудового ринку України (2021). Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=5d5d96db-5bb5-4fb9-bce7-1f958d1af06c&title=StanTaPerspektiviRozvitkuTrudovogoRinkuUkraini>
8. Богацька Н., Мельник Ю. Інноваційні методи управління трудовими ресурсами на підприємстві. *ЛОГОС. Мистецтво наукової думки*. 2018. № 1. С. 27–29.

**Тетерчук А. В.**

Науковий керівник: Завадська О. М. к.е.н., доцент  
Луцький національний технічний університет

## **МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗМІН**

Монетарна політика Національного банку України сьогодні є надзвичайно актуальною темою, оскільки стосується однієї з найважливіших сфер управління економікою країни – грошово-кредитної політики. Монетарна політика безпосередньо впливає на фінансову стабільність країни, рівень інфляції, рівень процентних ставок, коливання обмінного курсу національної валюти і в цілому є одним із основних інструментів впливу на стан економіки. Зміни в економічних умовах, які відбуваються як в Україні, так і в усьому світі, змушують Національний банк постійно вдосконалювати монетарну політику та інструменти регулювання грошового обігу. Найактуальнішими проблемами є забезпечення стабільності національної валюти, контроль над інфляцією та фінансова стабільність країни. У зв'язку з цим дослідження монетарної політики Національного банку України має велике значення для економіки країни та забезпечує стабільний розвиток її фінансової системи [3].

У сфері монетарної політики існує кілька теорій і концепцій, які використовують центральні банки для формулювання своєї монетарної політики. Класична кількісна теорія грошей - ця теорія передбачає, що збільшення кількості грошей в обігу спричиняє зростання рівня цін. Отже, центральний банк повинен контролювати грошову масу в обігу, щоб уникнути інфляції. Основна ідея полягає в тому, що збільшення кількості грошей у системі при постійному рівні товарів призводить до зростання цін на товари. Неокласична кількісна теорія грошей - ця теорія припускає, що збільшення кількості грошей в обігу має тимчасовий вплив на рівень цін, але в довгостроковій перспективі воно не впливає на рівень виробництва та зайнятості. Ця теорія базується на припущенні, що в довгостроковій перспективі економіка перебуває в рівновазі. Теорія оперативного впливу-ця теорія припускає, що центральний банк може впливати на економіку, маніпулюючи наданням банківською ліквідністю та зміною процентних ставок. Ключові відсоткові ставки - це концепція, яка передбачає, що центральний банк повинен встановлювати відсоткові ставки, за якими він готовий кредитувати комерційні банки. Ця концепція базується на припущенні, що зміна процентних ставок центрального банку може вплинути на поведінку банків і споживачів [4].

НБУ проводить грошово-кредитну політику для стабільності національної валюти та контролю над інфляцією в країні. Монетарна політика базується на кількох ключових принципах та інструментах. Одним із ключових принципів є розумна інфляційна політика. Для забезпечення цінової стабільності НБУ використовує такі інструменти грошово-кредитної політики, як ключові процентні ставки, облікові ставки, резервні заходи тощо. Другим важливим принципом є забезпечення стабільності обмінного курсу національної валюти. НБУ має право здійснювати інтервенції на валютному ринку, продавати або купувати валюту, щоб забезпечити стабільність обмінного курсу гривні. А також третім інструментом монетарної політики є регулювання ліквідності банківської системи. Ліквідність — це наявність коштів у банків та їх клієнтів. Національний банк України регулює ліквідність шляхом встановлення облікової ставки. Крім того, НБУ забезпечує фінансову стабільність в країні шляхом моніторингу банківської системи та нагляду за фінансовим сектором [5].

Національний банк України (НБУ) має кілька напрямків майбутнього розвитку, серед яких наступні: 1. Розвиток цифрової економіки. НБУ планує працювати над розвитком цифрових технологій та інноваційних рішень для підвищення ефективності своєї діяльності



та забезпечення доступності банківських послуг для населення. 2. Підвищення стійкості фінансової системи. НБУ планує продовжити роботу над забезпеченням стійкості фінансової системи в Україні шляхом розвитку регуляторної та наглядової політики, вдосконалення банківського нагляду та забезпечення ліквідності банків. 3. Розвиток інфраструктури грошового ринку. НБУ планує працювати над розвитком інфраструктури грошово-кредитного ринку, зокрема через запровадження нових фінансових інструментів та створення необхідної інфраструктури для їх підтримки. 4. Підвищення якості банківських послуг. НБУ планує продовжити роботу над підвищенням якості банківських послуг, зокрема шляхом удосконалення регуляторних вимог до банків та забезпечення дотримання ними банківських стандартів. 5. Забезпечення стабільності валютного ринку. НБ України має намір і надалі забезпечувати стабільність валютного ринку шляхом впровадження ефективної регуляторної політики та моніторингу обмінного курсу. Реалізація цих напрямів розвитку дасть змогу Національному банку підтримувати стабільність та розвиток економіки України, забезпечувати ефективність та доступність банківських послуг для населення та бізнесу, підвищувати конкурентоспроможність українських банків на міжнародному ринку [2].

Національний банк України (НБУ) регулярно публікує економічні та фінансові прогнози розвитку країни. Останній прогноз був опублікований у січні 2023 року та містить такі прогнози: 1. Зростання ВВП. Національний банк України прогнозує зростання ВВП України на 4,3% у 2023 році, що трохи нижче попереднього прогнозу на 2023 рік, який передбачав зростання на 4,4%. 2. Інфляція. НБУ прогнозує зниження інфляції до 5,8% у 2023 році проти 8,9% у 2022 році. Цей прогноз базується на очікуваному зниженні цін на енергоносії та роботі НБУ із забезпечення цінової стабільності. 3. Курс валюти. У НБУ прогнозують, що курс гривні до долара у 2023 році залишиться стабільним, а середньорічний курс становитиме 28,5 гривні за долар. Курс гривні до євро також прогнозується стабільним на рівні 31,5 грн/євро. 4. Стабільність фінансової системи. НБУ продовжує працювати над забезпеченням стабільності фінансової системи в країні, зокрема шляхом розробки регуляторної та наглядової політики, вдосконалення банківського нагляду та забезпечення ліквідності банків [1].

Підсумуючи дослідження монетарної політики Національного банку України, можна стверджувати, що вона ґрунтується на цілісній системі заходів, спрямованих на забезпечення стабільності цін, зміцнення фінансової системи країни та підтримку економічного зростання. Основні результати дослідження показали, що встановлення ключових процентних ставок є одним з найважливіших інструментів монетарної політики НБУ. Крім того, стали виділятися нові напрями розвитку, такі як використання цифрових валют та створення блокчейн-технологій.

1. Українська економіка у 2021–2023. Інфляційний звіт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/ukrayinska-ekonomika-u-20212023-rokah-zrostatime-tempami-narivni-blizko-4-a-inflyatsiya-pochne-spovilnyuvatisya-voseni-2021-roku--inflyatsiyniy-zvit>

2. Стратегія Національного банку URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/strategy>

3. НБУ про монетарну політику URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/about>

4. Бояльський Д. Д. Монетарна політика та її інструментарій. Шляхи вдосконалення. 2022. Розділ 2. С. 16–18. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/47e7b3ff-1e7a-4013-b8b2-2f8907ce8006/content>

5. Марків Г., Агрес О., Содома Р. Монетарна політика Національного банку в контексті забезпечення фінансово-економічної стабільності України. 2022. Розділ 2. С. 50–54. URL: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/11559/1/Econ-29-2022-9.pdf>

6. Тринчук В., Табахарник О. Insurtech: сучасні тренди ринку автострахування України. Сучасні проблеми бухгалтерського обліку та фінансів: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 23–24 листопада 2021 р. Київ: НУХТ, 2021. С. 106–108.

**Шиліна В. Ю.**

Науковий керівник: Лелека О. О., асистент кафедри маркетингу  
Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

## **СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ІНСТРУМЕНТІВ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ**

Комплекс маркетингових комунікацій є рушійним механізмом у процесі просування товарів або/та послуг підприємства. Проте, попри те, що поняття комплексу маркетингових комунікацій не є відносно новим і характеризується багатьма працями різних учених, одної думки стосовно інструментів комплексу маркетингових комунікацій ще не існує.

Аналіз наукових праць з досліджуваного питання таких вітчизняних учених як Борисенко О. С., Фісун Ю. В., Ткаченко А. Я. [1], Григорчук Т. В. [2], Іщенко Н. М. [4], Івахнюк Д. В. та Бутенко Т. В. [3], та дослідження інших матеріалів, таких як навчально-методичний посібник за редакції Короля І. В [5].

Поняття «Комплекс маркетингових комунікацій» зазвичай визначають як сукупність певних елементів, які забезпечують просування товарів та послуг на ринку. Як правило, виділяють чотири основних елементи комплексу маркетингових комунікацій, кожний з яких відповідає за певну функцію та складається зі своїх елементів: реклама, стимулювання продажу, паблік рилейшнз (зв'язки з громадськістю) та персональний продаж.

Згідно думки, висвітленої у навчальному посібнику за редакції Короля І. В [5], ці інструменти можна охарактеризувати наступним чином: 1. Реклама – це безособова презентація ідей, товарів і послуг, що виходять від чітко визначеного спонсора. 2. Стимулювання збуту охоплює всі тимчасові заходи, що заохочують купівлю або продаж товарів і послуг та призводять до негайної зміни поведінки агентів ринку. 3. Паблік рилейшнз (зв'язки з громадськістю) – це довгострокові заходи, спрямовані на формування позитивного іміджу товару, послуги, фірми, особи. 4. Персональний продаж – усна презентація товару у процесі бесіди між продавцем і покупцем. [5]

Проте деякі учені виділяють дещо інакші інструменти маркетингових комунікацій. Так згідно роботи Іщенко Н. М. [4] маркетинг комунікацій використовує такі інструменти, як реклама, стимулювання збуту, пропаганда та особистий продаж. Іщенко Н. М. характеризує ці інструменти наступним чином: 1. Реклама – будь-яка платна форма поширення інформації від імені замовника, розрахована на споживача. 2. Стимулювання збуту – короточасні спонукальні заходи заохочення купівлі або продажу товару або послуги. 3. Пропаганда – поширення сторонніми особами комерційно важливих відомостей про товар (послугу) у друкованих засобах інформації або доброзичливого представлення по радіо, телебаченню або зі сцени. 4. Особистий продаж – усне представлення товару в ході бесіди з одним або декількома потенційними покупцями з метою здійснення продажу [4].

У свою чергу учений Григорчук Т. В. [2] відносить до основних інструментів маркетингових комунікацій не тільки рекламу, стимулювання продажу(збуту), зв'язки з громадськістю (паблік рилейшнз) та особистий продаж, але й п'ятий елемент – прямий маркетинг. Поняття прямий маркетинг визначається ним, як такий вид маркетингу, що використовує засоби реклами для безпосередньо прямого звернення до споживача з метою досягти зворотної реакції поза роздрібною торгівлею чи персональним продажем [2]. За Григорчуком виділяються наступні типи прямого маркетингу: немасовий (повідомлення адресовано конкретній особі); зорієнтований на споживача (повідомлення може бути змінено під час звернення до конкретної особи); оперативний (повідомлення до конкретної особи може бути складено дуже швидко); оновлюваний (повідомлення можна змінити) [2].

У своїй праці, присвяченій аналізу та порівнянню маркетингових комунікацій

класичного та сучасного маркетингу Борисенко О. С., Фісун Ю. В., Ткаченко А. Я. [1] виділяють наступні основні інструменти комплексу маркетингу і відносять до них: інтернет-рекламу (медіа, банери, контент, фон, відео, статичний тощо); Public Relations («добрі справи» від імені організації або керівника PR, рекламні відеоролики на YouTube тощо); заохочення продажів (знижки під час замовлення через Інтернет, купони, подарунки на замовлення, оптові знижки тощо); особистий продаж (телемаркетинг, особисте спілкування через чат або програми Skype та Viber, консультації з рекламної мережі в Інтернеті); прямий маркетинг (електронна пошта, оскарження ваших статей у соціальних мережах тощо) [1].

Цікаве, на нашу думку, трактування комплексу маркетингових комунікацій представлено в роботі учених Івахнюк Д. В. та Бутенко Т. В. [3], які розглядають поняття маркетингових комунікацій як двох окремих складових: комунікацій та маркетингу. Таким чином було визначено, що комунікації – це процес, у результаті якого повинно досягатися однозначне сприймання комунікаційного повідомлення суб'єктами, що його посилають і одержують [3]. Поняття маркетингу же визначалося як «комплекс діяльності, за допомогою якої підприємства чи будь-які інші організації бізнесу здійснюють обмін цінностями між собою і своїми споживачами». Відзначається, що слідуючи сучасним тенденціям маркетингових комунікацій, варто приділяти достатньо уваги саме інструментам інтернет-маркетингу, що спираються на можливості Інтернету.

Проведене дослідження демонструє, що серед учених дійсно відсутнє єдине уявлення про інструменти комплексу маркетингових комунікацій, проте також видно, що всі визначення є здебільшого подібними між собою, та різняться назвою певного інструменту, чи наповненістю: одні позиції мають більш узагальнюючий характер, інші – деталізуючий. Тим не менш можна виділити чотири основні найчастіше згадані інструменти: реклама, у сенсі поширення інформації від підприємства до споживача; стимулювання збуту (продажу), як спосіб короткочасної та моментальної зміни рішення споживача у напрямку дії – купівлі товару / послуги; зв'язки з громадськістю або паблік рилейшинз, як такий інструмент, що допомагає у формуванні правильного образу бренду за допомогою різних каналів інформаційного простору; персональний (особистий) продаж, як такий, що відбувається в процесі безпосередньої взаємодії представника підприємства та споживача.

1. Борисенко О. С., Фісун Ю. В., Ткаченко А. Я. Інструменти маркетингових інтернет-комунікацій, як складник механізму управління комунікаційним середовищем підприємства. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct50-14>

2. Григорчук Т. В. Маркетинг : навч. посібник / за наук. ред. Куденко Н. В. Ч. 2. URL: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/>

3. Івахнюк Д. В., Бутенко Т. В. Впровадження маркетингових комунікацій у формуванні маркетингової стратегії збуту нової послуги підприємства. XXIII Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2022. С. 138–139.

4. Іщенко Н. М. Маркетинг транспортних послуг. Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили. 2013. 272 с.

5. Маркетингові комунікації: навч. посібник /уклад. І. В. Король. Умань : Візаві, 2018. 191 с.

6. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с.

7. Horyslavets P., Plonka M., Trynchuk V. Experience marketing and its tools in promoting the insurance services. *Innovative Marketing*. 2018. № 14(1). pp. 41–48. [https://doi.org/10.21511/im.14\(1\).2018.05](https://doi.org/10.21511/im.14(1).2018.05).

8. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Окремі аспекти використання екологічного маркетингу для поліпшення природного середовища міста. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 1(70). С. 66–72

**Щегельська К. А.**

Науковий керівник: Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

В сучасних умовах ресурсне забезпечення підприємств є ключовим елементом їх успішної діяльності. Конкурентність підприємства, його прибутковість та рентабельність безпосередньо залежать від ефективного використання ресурсів. Важливим завданням для підприємств є розроблення та впровадження ефективних методів оцінки ресурсного забезпечення, які дозволяють оцінити та забезпечити зокрема й оптимальне використання технічних засобів, що виступає важливим для досягнення стратегічних цілей підприємства.

В сучасних умовах господарювання для належного оцінювання ефективності використання технічних засобів підприємств пропонується здійснювати відповідне групування оціночних показників:

Показники, які характеризують технічний стан основних засобів.

Узагальнюючі показники використання основних засобів.

Часткові показники використання основних засобів [1, с.17].

До першої групи відносять коефіцієнт оновлення основних засобів. Цей коефіцієнт дозволяє оцінити темпи заміни старих основних засобів на нові.

Наступним показником є коефіцієнт вибуття, який відображає темпи вибуття та заміни основних засобів в підприємстві. Коефіцієнт вибуття основних засобів відображає темпи вибуття старих основних засобів та їх заміни на нові.

Коефіцієнт зносу основних засобів (амортизаційний коефіцієнт) є показником, який відображає відсоток вартості основних засобів, який витрачено на їх зношування за певний період часу. Коефіцієнт зносу відображає темпи зносу та знецінення основних засобів, що можуть бути використані для виробництва продукції.

Останнім показником, який характеризує технічний стан основних засобів є коефіцієнт інтенсивності відновлення основних засобів. Він відображає відсоток вартості зношених основних засобів, який витрачається на їх відновлення за певний період часу. Цей показник вказує на те, яку частину витрат на відновлення зношених основних засобів необхідно здійснювати відносно залишкової вартості основних засобів на початок періоду [2, с. 142].

До узагальнюючих показників основних засобів відносять фондвіддачу, фондомісткість, фондоозброєність та рентабельність.

Фондвіддача – це відношення прибутку підприємства до вартості основних засобів. Цей показник відображає, наскільки ефективно використовуються основні засоби для забезпечення прибутку. Чим вище фондвіддача, тим ефективніше використовуються основні засоби на підприємстві [3, с. 161]. Фондомісткість – це відношення вартості основних засобів до вартості всіх активів підприємства. Цей показник відображає частку основних засобів в загальній структурі активів. Чим вище фондомісткість, тим більшу частку від загальної вартості активів складають основні засоби. Фондоозброєність – це відношення вартості основних засобів до числа працівників на підприємстві. Цей показник відображає кількість основних засобів на одного працівника. Чим вище фондоозброєність, тим більшу кількість основних засобів на одного працівника має підприємство. Рентабельність основних засобів – це відношення прибутку підприємства до вартості основних засобів. Цей показник відображає, наскільки ефективно використовуються основні засоби для забезпечення прибутку. Чим вище рентабельність основних засобів, тим ефективніше використовуються основні засоби на підприємстві.

Часткові показники використання основних засобів поділяють на:

– коефіцієнти екстенсивного та інтенсивного використання. Коефіцієнт екстенсивного використання вимірює використання кількості ресурсів на одиницю виробництва, наприклад, кількість працівників, матеріалів, енергії, яка використовується на одиницю виробництва.

Коефіцієнт інтенсивного використання вимірює, як ефективно використовуються ресурси на підприємстві, тобто відношення виробничих результатів до кількості використаних ресурсів.

Коефіцієнти екстенсивного та інтенсивного використання дозволяють оцінювати ефективність використання ресурсів на підприємстві та зробити висновки щодо підвищення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства;

– інтегральний показник використання – це складний показник, що враховує різні аспекти використання основних засобів на підприємстві. Цей показник дозволяє оцінити ефективність використання основних засобів в загальному відношенні та наскільки добре підприємство використовує свої основні засоби для виробництва продукції і отримання прибутку;

– коефіцієнт змінності роботи устаткування – це показник, який визначає ступінь змінності продуктивності основних засобів на підприємстві. Він розраховується як відношення стандартного відхилення до середньої продуктивності устаткування. Цей показник дозволяє оцінити ступінь нерівномірності використання основних засобів на підприємстві;

– коефіцієнт напруженості використання устаткування – це показник, що відображає, наскільки ефективно використовується потужність устаткування відносно розрахункового часу його роботи.

Застосування різних показників дозволяє оцінювати рівень ефективності використання основних засобів з різних сторін, зокрема, відображає ступінь використання устаткування та обладнання, дозволяє визначити рівень зносу основних засобів, а також оцінити ефективність витрат на ремонт та технічне обслуговування. Крім того, використання таких показників допомагає підприємствам забезпечити належний рівень контролю за використанням основних засобів, що в свою чергу може позитивно позначитися на ефективності виробничої діяльності [4, с. 57].

У підсумку, можна сказати, що розглянуті показники є важливим інструментом для оцінки рівня ефективності використання основних засобів підприємства, що дозволяє своєчасно виявляти резерви підвищення ефективності виробничих процесів.

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

2. Соломіна Г. В. Економіка підприємства: практикум. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2020. 142 с.

3. Завгородня Т. П., Проскурович О. В. Прогнозування результативності використання засобів праці за трендовими моделями. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. № 4. Том 6. С. 161–166.

4. Гук О. В., Шендерівська Л. П., Мохонько Г. А. Інвестування інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186 с.

5. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Стратегічне управління підприємством як багатовимірний простір парадоксів. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 3 (73). С. 33–39. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2021-73-5>.

6. Полінкевич О. М. Особливості використання фінансових ресурсів підприємств в умовах поведінкової економіки. *Економічний форум*. 2018. № 4. С. 280–285.

7. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич; Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 14,95 Мб.

## СЕКЦІЯ 2. РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

**Козорог В. В.**

Бердянський державний педагогічний університет

### КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Готельно-ресторанне господарство - це складне багатфункціональне підприємство, основною метою якого є надання послуг. Однак цей тип підприємств є складною багатфункціональною 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 [1].

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 [2]. 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. Особливості ціноутворення на готельно-ресторанні послуги. *Приазовський економічний вісник: електрон. наук. журн.* 2017. Вип. 4(04). С. 43–48.
2. Тітомир Л. А. Інфраструктура готелів туристичного класу. *Наукові праці Одеської національної академії харчових технологій.* 2014. Вип. 46(2). С. 333–336.
3. Застрожнікова І. В. 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 ред. Г. О. Райко. Херсон: Вид-во ФОП Вишемирський В. С., 2021. 287 с.
4. Застрожнікова І. 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).* 2021. № 2 (24). С. 159–173.
5. Полінкевич О. М. Трансформація індустрії гостинності в період пандемії COVID-19. *Вісник Львівського університету. Серія економічна.* 2020. Вип. 59. С. 110–118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5911>.



**Кривов'язюк О. В.**

Науковий керівник: Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

**ВИКОРИСТАННЯ КОМПЛЕКСНОГО АНАЛІЗУ СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В  
КОНТЕКСТІ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ**

Комплексний аналіз стану підприємства є критичним інструментом для розуміння фінансового здоров'я організації та визначення напрямів вдосконалення. Цей аналіз передбачає поглиблене вивчення різних аспектів діяльності підприємства, включаючи його фінансову звітність, операційні процеси та ринкову позицію. Комплексний аналіз стану підприємства може бути цінним інструментом у поліпшенні його фінансових результатів. Вивчаючи різні аспекти бізнесу, такі як фінансові показники, операції, позиція на ринку та задоволеність клієнтів, комплексний аналіз може допомогти визначити сфери, де можуть бути зроблені поліпшення для збільшення доходів, скорочення витрат та підвищення прибутковості.

Питання використання комплексного аналізу стану підприємства та вивчення впливу їх результатів на фінансові показники його діяльності розкрито в наукових роботах таких вчених-економістів як Жук Н. [1], Кривов'язюк І. В. [2; 3], Проскуріна Н. та Гнідкова А. [4], Рузакова О. В. [5].

Проводячи комплексний аналіз, підприємство може виявити сильні і слабкі сторони, оцінити фінансові ризики і можливості, розробити стратегічний план досягнення своїх цілей. Аналіз також може допомогти керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, інвестицій та контролю витрат. Одним з важливих аспектів комплексного аналізу є огляд фінансової звітності підприємства. Це включає експертизу балансу, звіту про доходи та звіту про рух грошових коштів, які надають критичну інформацію про фінансове становище організації, прибутковість та ліквідність.

Є кілька інструментів та методів, які можуть бути використані для проведення комплексного аналізу підприємства. Вони можуть включати аналіз фінансових співвідношень, дослідження ринку, опитування клієнтів, SWOT-аналіз та порівняльний аналіз відповідно до галузевих стандартів. Конкретні інструменти і методи, що використовуються, будуть залежати від типу підприємства, галузі, в якій він працює, і конкретних цілей аналізу. Фінансовий аналіз є критичною складовою комплексного аналізу підприємства. Фінансовий аналіз передбачає вивчення фінансової звітності підприємства для оцінки його фінансового стану та ефективності. Цей аналіз може включати використання фінансових коефіцієнтів, таких як коефіцієнти ліквідності, коефіцієнти прибутковості та боргові коефіцієнти, для оцінки фінансового становища компанії та визначення сфер для поліпшення.

Переваги комплексного аналізу:

- визначення сильних і слабких сторін: комплексний аналіз допомагає визначити сильні і слабкі сторони конкретної ситуації або сутності. Розуміючи ці фактори, можливо розробити стратегії, щоб заробити на сильних і поліпшити слабкі сторони;
- визначення можливостей доходу: такий аналіз може допомогти визначити потенційні можливості доходу, які, можливо, були пропущені. Наприклад, аналізуючи дані клієнтів, підприємство може виявити, що існують певні продукти або послуги, які користуються великим попитом і можуть продаватися за більш високою ціною;
- покращене прийняття рішень: комплексний аналіз надає глибоке розуміння ситуації або сутності, що може допомогти приймати більш інформовані та кращі рішення. Розглядаючи всі відповідні фактори, є можливість приймати рішення, які з більшою

ймовірністю досягають бажаних результатів;

- підвищення ефективності: комплексний аналіз допомагає визначити неефективність або області, де можуть бути зроблені поліпшення. Вносячи зміни в ці сфери, можна підвищити ефективність і продуктивність;

- економія коштів: такий аналіз дає змогу визначити області, де витрати можуть бути зменшені. За рахунок зниження витрат можна підвищити рентабельність і конкурентоспроможність;

- поліпшення управління ризиками: комплексний аналіз допомагає визначити та оцінити ризики, пов'язані з конкретною ситуацією або суб'єктом господарювання. Розуміючи ці ризики, можливо розробити стратегії для їх пом'якшення або управління;

- конкурентна перевага: такий аналіз може допомогти визначити можливості для диференціації та конкурентних переваг. Використовуючи ці можливості, також є можливість поліпшити свої ринкові позиції і збільшити свої шанси на успіх.

Важливо провести комплексний аналіз в контексті конкретних цілей підприємства, промисловості та конкурентного середовища. Він повинен враховувати унікальні характеристики підприємства та його середовища, повинен бути адаптований для вирішення конкретних завдань і можливостей. Інші елементи комплексного аналізу можуть включати оцінку ринкової позиції підприємства, конкурентного ландшафту, операційної ефективності та задоволеності клієнтів. Цей аналіз може включати збір даних через опитування, дослідження ринку та інші методи, щоб отримати чітке розуміння сильних і слабких сторін підприємства щодо його конкурентів.

Комплексний аналіз – це не разова подія, а процес постійного вдосконалення. Підприємства повинні регулярно проводити комплексний аналіз, щоб бути в курсі свого фінансового здоров'я, ринкової позиції та операційної ефективності, а також визначити нові можливості для зростання і поліпшення.

Після завершення комплексного аналізу підприємство може використовувати отримані ідеї для розробки стратегічного плану поліпшення своїх фінансових результатів. Це може включати визначення областей, де можна досягти економії коштів, розробку нових продуктів або послуг для кращого задоволення потреб клієнтів або інвестування в технології або інші ресурси для підвищення операційної ефективності.

Загалом, комплексний аналіз є важливим інструментом для будь-якого підприємства, яке прагне поліпшити свої фінансові результати. Отримавши чітке розуміння фінансового становища організації, операційної ефективності та ринкової позиції, керівництво може приймати обґрунтовані рішення про те, як розподіляти ресурси та стимулювати зростання.

1. Жук Н. Аналіз фінансового стану як домінуючий індикатор фінансової безпеки підприємств. *Вісник економіки*. 2022. № 4. С. 97–112.

2. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посібник. 2-ге видання. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 456 с.

3. Кривов'язюк І. В., Пахольчук А. І. Процес прийняття господарських рішень та його вплив на ефективність діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1962>.

4. Проскуріна Н., Гнідкова А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>.

5. Рузакова О. В. Аналіз сучасних методик оцінювання фінансового стану підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 2. Том 1. С. 7–13.

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

**Левкова Н.**

Керівник: Мишко О. А. к.е.н., доцент  
Луцький національний технічний університет

## **ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ**

В умовах економічної нестабільності перед сучасними підприємствами виникають складні завдання щодо мінімізації негативного впливу різних факторів та забезпечення збереження фінансової стійкості. Фінансова стійкість підприємства знаходиться в прямій залежності від раціонального формування та ефективного використання фінансових ресурсів підприємства.

Існують різні підходи до трактування категорії «фінансові ресурси підприємства».

Так, О.В. Кнейслер, І.С. Гуцал, А.М. Поддєрьогін, Л.Д. Буряк, вважають, що «фінансові ресурси – це власний, позичений та залучений і позиковий грошовий капітал, що використовується підприємствами для формування своїх активів і здійснення виробничо-фінансової діяльності з метою одержання відповідних доходів і прибутку» [1, с. 37; 2, с.18].

О.Г. Малій під фінансовими ресурсами розуміє «грошові кошти, що є в розпорядженні підприємств» [3, с.16]. С.Б. Довбня вважає, що «фінансові ресурси – це сума коштів, що спрямовані в основні та оборотні засоби підприємства» [4, с.80].

Проаналізувавши існуючі підходи, вважаємо, що фінансові ресурси підприємства – це кошти, які є в розпорядженні підприємства та спрямовуються на здійснення витрат на розширене відтворення активів підприємства, на виконання необхідних фінансових зобов'язань, на економічне стимулювання.

На рівні підприємства виділяють дві основні групи джерел формування фінансових ресурсів: внутрішні та зовнішні.

До внутрішніх джерел варто віднести прибуток, який залишається в розпорядженні підприємства, амортизаційні відрахування, внески засновників, додаткова емісія тощо. Зовнішніми джерелами формування фінансових ресурсів є фінансові ресурси, які залучені на фінансовому ринку (кредити банків, кошти від випуску облігацій, фінансовий лізинг та ін.) та фінансові ресурси, які отримані шляхом перерозподілу (бюджетні асигнування, дивіденди та страхові відшкодування).

Формування фінансових ресурсів за рахунок використання власних, позикових та залучених джерел дозволяє підприємству швидко та оперативно реагувати на зміну ринкової ситуації, розширювати номенклатуру та асортимент продукції, а також суттєво нарощувати масштаби виробництва.

1. Кнейслер О. В., Гуцал І. С. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник. Тернопіль: Вектор, 2016. 388 с.

2. Поддєрьогін А. М., Буряк Л. Д. Фінансовий менеджмент: підручник. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Вид. 2-ге, без змін. К. : КНЕУ, 2008. 535 с.

3. Малій О. Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела їх формування: теоретичні аспекти. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 71–74.

4. Довбня С. Б. Оптимізація програми фінансування підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 18. С. 79–82.

5. Полінкевич О. М. Інклюзивний розвиток підприємств як вимір економічного зростання. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка»*. 2019. № 15(43). С. 48–53. DOI: 10.25264/2311-5149-2019-15(43)-48-52.

**Михальчук К.**

Керівник: Мишко О. А. к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

## ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

В ринкових умовах господарювання ефективні результати виробничо-господарської діяльності підприємств залежать, насамперед, від забезпеченості виробничого процесу необхідними активами та від ефективного їх використання.

Оборотні активи відіграють забезпечують безперервність відтворювального процесу на підприємстві, а також зумовлюють стійке фінансове становище та визначають рівень конкурентоспроможності сучасного підприємства із формуванням для нього економічних переваг. У сучасній економічній теорії є досить багато різних підходів до визначення економічної сутності оборотних активів. На думку І.О. Бланка [1, с.103] «оборотні активи – сукупність майнових цінностей підприємства, які обслуговують його поточну виробничо-комерційну діяльність і повністю споживаються протягом одного операційного циклу». А.І. Баранов зазначає, що «оборотні активи підприємства – сукупність матеріальних і фінансових активів, які постійно здійснюють безперервний кругообіг форм вартості з метою забезпечення постійного відновлення процесу виробництва, одержання прибутку, підтримки нормальної ліквідності підприємства і повинні повністю використовуватися протягом одного календарного року або операційного циклу» [2]. О. С. Кравченко, Г. М. Іванова вважають, що «оборотні активи – це «сукупність таких матеріальних та грошових цінностей, котрі обслуговують його поточну фінансово-господарську діяльність, внаслідок високого рівня ліквідності забезпечують платоспроможність підприємства знаходяться у постійному кругообігу й в повному обсязі переносять свою вартість на виготовлену продукцію» [3, с. 30]. Н. Ю. Соломіна зазначає, що «оборотні активи – це грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу» [4, с. 84].

Можна підсумувати, що є кілька підходів до визначення категорії «оборотні активи підприємства»: 1) оборотні активи як грошові кошти, авансовані для створення активів в сфері виробництва та в сфері обігу; 2) оборотні активи як мобільні активи, які використовуються на підприємстві певного операційного циклу.

Розглянуті існуючі підходи та їх узагальнення дозволяють нам трактувати оборотні активи підприємства як частину активів, яка представлена наявною сукупністю певних товарно-матеріальних цінностей, які повністю споживаються в одному операційному циклі, змінюючи свою речову форму з подальшим відновленням, та сприяють забезпеченню безперервності здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства.

Оборотним активам як економічній категорії притаманні такі властивості, як: високий рівень ліквідності та мобільності; формуються на стадії створення підприємства; формуються з власних і позикових джерел; мають високий ступінь структурної трансформації в операційному процесі; характеризуються тісним зв'язку між їх обсягом, швидкістю обороту та формуванням результатів діяльності підприємства; відображають не лише процес створення, розподілу, але і ефективного використання та відтворення наявних ресурсів в процесі діяльності підприємства; формуються під впливом фактора часу та потребують якісної оптимізації управлінських рішень [5].

Отже, з метою досягнення найкращих результатів виробничо-господарської діяльності підприємства важливим є здійснення постійного моніторингу щодо наявності оборотних активів на підприємстві та аналізу динаміки їх ефективного використання.

1. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент. 2-е вид., перероб. і доп. Київ: Ніка-Центр, 2007. 528 с.
2. Баранов А. І. Методичні засади формування політики управління оборотними активами підприємств будівельної галузі. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4167>
3. Кравченко О. С., Іванова Г.М. Оборотні активи: сутність, особливості формування та місце в фінансово-економічному механізмі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. №5. Т. 2. С. 29–32.
4. Соломіна Н. Ю. Розкриття сутності оборотного капіталу підприємства як комплексної фінансово-економічної категорії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 81–85.
5. Степанюк О. С. Економічні процеси оборотності активів та її показники. *Академічний огляд*. 2020. № 2. С. 39–46. URL: <http://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2020/2/5.pdf>

**Сосян М. М., Силко К. В.**

Науковий керівник: Лозова О. В., к.е.н., доцент

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.

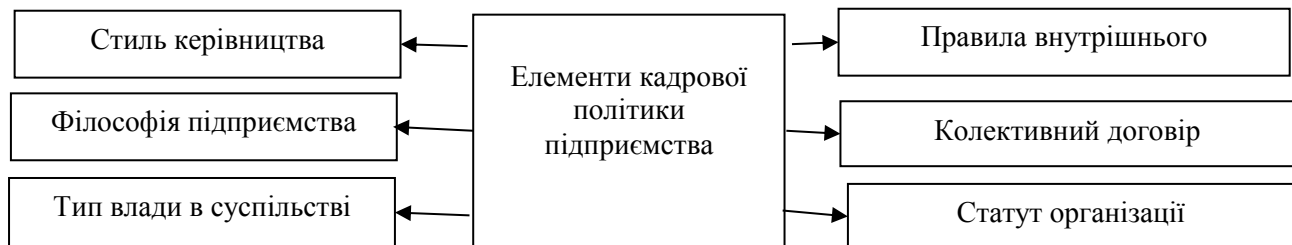
Відповідно кадрова політика підприємства має розгалужені цілі: 1) досягнення цілей, які визначені в процесі управління персоналом; 2) застосування ефективних методів управління, які забезпечують результативність процесу управління в умовах ринкових змін; 3) досягнення кінцевого результату господарської діяльності підприємства за допомогою спеціально підібраного високо-кваліфікованого персоналу; 4) передбачення умов можливого впливу учасників операційної діяльності підприємства на конкретні результативні показники; 5) ефективний розподіл повноважень в умовах загального управління діяльністю підприємства; 6) ефективна організація навчання персоналу (проведення тренінгів); 7) 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 [1].

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 [2].

Узагальнюючи все вище зазначене можна виокремити елементи кадрової політики підприємства (рис. 1).



**Рис. 1.** Елементи кадрової політики підприємства

Джерело: Побудовано автором на основі [3; 4]

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 загалом.

1. Бойківська Г. М., Дончак Л. Г. Механізм формування кадрового потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 28. С. 88–93.

2. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Підвищення індексу людського капіталу – важлива складова інноваційної кадрової політики підприємств. *Економіка і держава*. 2019. № 4. С. 11–17.

3. Potyshniak O., Dobuliak L., Filippov V., Malakhovskyi Y., Lozova O. Assessment of the Effectiveness of the Strategic Management System of Investment Activities of Companies. *Academy of Strategic Management Journal*. 2019. Issue 4. Vol. 18. August. p. 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. Інтелектуальні ресурси: сутність, місце й роль у процесі формування конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: «Економічні науки»*. 2018. № 3 (88). С. 53–57. URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1497>.

**Третевич Ю. О.**

Науковий керівник: Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **СКЛАДОВІ НАРОЩУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Інноваційне підприємство – це організація, яка активно застосовує нові ідеї, технології та процеси для покращення свого продукту або послуги та забезпечення конкурентної переваги на ринку. Для досягнення цієї мети необхідний постійний розвиток та нарощування ресурсного потенціалу задля забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Водночас, на сучасному етапі формування інноваційного середовища, для функціонування інноваційних підприємств вагомим значенням набуває обґрунтування складу їх ресурсного потенціалу, адже їх визначення виступає основою подальшого пошуку шляхів його нарощування як за окремими складовими, так і для отримання ефекту синергії. Відтак, це і вказує на актуальність досліджуваної проблематики.

Вивченням питань формування та нарощування ресурсного потенціалу підприємств присвячено дослідження таких учених як Денисюк О. Г. [1], Кривов'язюк І. В. [2], Микитюк П. П. та ін. [3], Пойда-Носик Н. Н. і Черленяк І. І. [4]. Ними розкрито теоретичне підґрунття досліджуваної проблематики, однак сучасне інноваційне середовище ставить перед підприємствами нові виклики щодо покращення використання ресурсного потенціалу.

Ресурсний потенціал – це «сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних), навичок і можливостей керівників, фахівців та інших категорій виробничого потенціалу для виконання робіт (послуг), одержання максимального доходу або прибутку і забезпечення функціонування й розвитку підприємства або – сукупність економічних ресурсів і виробничих можливостей фірми, що можуть бути використані для досягнення цілей фірми та її розвитку» [2, с. 112].

Основні складові ресурсного потенціалу інноваційного підприємства можна визначити наступним чином:

Людський капітал: це весь персонал підприємства, включаючи керівників, менеджерів, фахівців і робітників. Кваліфікація, досвід та мотивація персоналу впливають на ефективність та інноваційність діяльності підприємства.

Фінансові ресурси: це грошові кошти, необхідні для реалізації інноваційних проектів, наукових досліджень, розробки нових продуктів і технологій. Доступність і розумна управління фінансовими ресурсами є ключовим чинником успіху інноваційного підприємства. Технічні ресурси: це всі матеріальні ресурси, необхідні для виробництва інноваційних продуктів, включаючи обладнання, технології та матеріали. Забезпечення доступності та ефективного використання технічних ресурсів є важливим фактором успіху підприємства. Мережа зв'язків: це всі контакти підприємства з іншими компаніями, установами та організаціями. Наявність і підтримка мережі зв'язків дозволяє підприємству залучати необхідні ресурси, відкривати нові можливості та розвивати співпрацю з партнерами. Інтелектуальна власність: це всі інноваційні розробки, патенти, товарні знаки та авторські права, які належать підприємству. Інтелектуальна власність дозволяє захистити нові ідеї та продукти від конкуренції і забезпечити конкурентну перевагу на ринку.

Культура інноваційності: це сукупність цінностей, переконань та практик, які підтримують інноваційну діяльність на підприємстві. Розвиток культури інноваційності допомагає підприємству створювати сприятливу атмосферу для розвитку нових ідей та їх реалізації [1; 2; 3].

Ресурсний потенціал інноваційного підприємства є сукупністю різних складових, кожна з яких важлива для успіху інноваційної діяльності. Оптимальне використання ресурсного потенціалу дозволяє підприємству здійснювати ефективне інноваційне виробництво, розвивати нові ідеї та продукти, залучати нових клієнтів та ринки.

Завдяки ефекту синергії від забезпечення взаємодії таких складових, нарощування ресурсного потенціалу інноваційного підприємства може принести багато позитивних результатів, зокрема:

Збільшення конкурентоспроможності на ринку. Інноваційні підприємства, які постійно нарощують свій ресурсний потенціал, мають більші шанси зайняти лідерські позиції на ринку та збільшити свою частку в ньому.

Підвищення ефективності виробничих процесів. Інвестиції в інноваційний розвиток можуть допомогти впроваджувати нові технології та удосконалювати виробничі процеси, що дозволить підприємству збільшити обсяги виробництва та знизити витрати на виробництво.

Розширення ринків збуту. Інноваційні підприємства, які здатні створювати нові продукти та послуги, можуть займати нові позиції на ринках та збільшувати свої обсяги продажів.

Збільшення прибутковості бізнесу. Нарощування ресурсного потенціалу може дозволити підприємству підвищити ефективність виробництва, розширити ринки збуту та зайняти лідерські позиції на ринку, що призведе до збільшення прибутку.

Крім того, важливою складовою нарощування ресурсного потенціалу є розвиток внутрішніх процесів підприємства. Інноваційні підприємства повинні постійно оновлювати та вдосконалювати свої системи управління, виробництва та постачання продуктів та послуг. Це може бути досягнуто шляхом впровадження новітніх технологій та методів управління, залучення фахівців зі спеціалізованих областей, а також постійного аналізу та оцінки ефективності роботи підприємства [4].

Також невід'ємною частиною є те, що інноваційне підприємство повинно діяти в рамках розвитку сталої економіки. Сталість підприємницької діяльності передбачає забезпечення екологічної, соціальної та економічної сталості діяльності підприємства. Це означає, що підприємство повинно враховувати вплив своєї діяльності на навколишнє середовище, розвиватись у згоді зі споживачами та місцевими спільнотами, а також забезпечувати стабільність своїх фінансових результатів.

У підсумку, нарощування ресурсного потенціалу інноваційного підприємства є процесом, що потребує інтегрованого підходу та використання різних методів. Розвиток інноваційних технологій, залучення інвестицій, розвиток кваліфікованих кадрів, технічний розвиток та сталий розвиток є основними шляхами нарощування ресурсного потенціалу інноваційного підприємства. Ці шляхи дозволять підприємству не тільки збільшити свої доходи та ринкову частку, а й стати лідером на ринку та забезпечити сталість своєї діяльності. Важливою умовою успіху в цьому процесі є постійний аналіз та оцінка ефективності впроваджених стратегій та заходів.

1. Денисюк О. Г. Використання ресурсного потенціалу підприємства та його фінансової складової. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/38.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/38.pdf).

2. Кривов'язюк І. В. Економіка інноваційного підприємства: навч. посібник; вид. 3-тє, переробл. і доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 344 с.

3. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочилас С. М. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

4. Управління інноваційними проектами: навч. посібник. / Уклад. : Н. Н. Пойда-Носик, І. І. Черленяк. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2017. 360 с.

5. Полінкевич О. М., Іванова А. Л. Суть та роль фінансових ресурсів підприємств у новій економіці. *Економічний форум*. 2015. № 2. С. 308–313



### СЕКЦІЯ 3. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ, ПОСЛУГ ТА ПІДПРИЄМСТВА

**Бунін О. В.**

Науковий керівник: Непран А. В., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

#### ВИКОРИСТАННЯ СТАТИСТИЧНИХ МЕТОДІВ ДЛЯ ОЦІНКИ ЯКОСТІ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Важливого значення при оцінці якості промислової продукції набуває вибіркового контролю. Вибірковий контроль якості стає найбільш надійним, якщо він поєднується зі статистичним методом контролю. Останній високо ефективний як попереджувальний контроль, що забезпечує задану кількість виконання операцій з контрольних карт і діаграм якості (точкових діаграм). Практично цей метод контролю здійснюється за контрольними картами та діаграмами якості. На діаграмі якості центр групування контрольованого параметра збігається з номінальною (заданою) його величиною, а нижні та верхні контрольні межі розраховуються на основі закону нормального розподілу (або відповідного іншого закону).

Як критерій статистичного контролю застосовують середнє арифметичне значення, медіану, середньоквадратичне відхилення вибірки та розмах (різницю найбільшого та найменшого відхилення розмірів) контрольної вибірки.

Для закону нормального розподілу середня арифметична величина  $\bar{x}$  вимірювань (показники якості готелю якості) характеризує собою фактичний центр групування та вказує на положення рівня налаштування. Воно визначається за такою формулою [1, с. 420]:

$$\bar{x} = \frac{\sum xf}{\sum f}, \quad (1)$$

де  $x$  – окремі показники якості;

$f$  – частота повторення.

Середнє квадратичне відхилення  $\sigma$  є мірою дисперсії (розсіювання) параметра якості і характеризує ступінь точності процесу (точність роботи обладнання).

$$\sigma = \sqrt{\frac{(x_1 - \bar{x})^2 + (x_2 - \bar{x})^2 + \dots + (x_n - \bar{x})^2}{n}} =$$
$$\sigma = \sqrt{\frac{(x - \bar{x})^2}{n}}, \quad (2)$$

де  $n$  – кількість вимірів якості у пробі.

При нормальному розподілі якісної характеристики центр групування збігається з модою (відповідає середній арифметичній величині), а межа практичного розсіювання обмежується діапазоном  $\pm 3\sigma$ .

Контрольні межі на діаграмі якості можуть бути визначені через значення  $\sigma$  або через значення середнього розмаху  $R$ .

Положення контрольних меж визначається так:

**Таблиця 1 – Контрольні межі**

| Найменування меж |                      | За квадратичним відхиленням                      | За середньою величиною розмаху варіювання |
|------------------|----------------------|--|---|
| 1                | Контрольні межі      | $K_{в.н} = \bar{x} \pm \frac{3\sigma}{\sqrt{n}}$ | $K_{в.н} = \bar{x} \pm A_2 \bar{R}$       |
| 2                | Попереджувальні межі | $K_{в.н} = \bar{x} \pm \frac{2\sigma}{\sqrt{n}}$ | $K_{в.н} = \bar{x} \pm A_1 \bar{R}$       |

У формулах:  $n$  – розмір проби (кількість штук в пробі);  $\bar{x}$  — середня арифметична із середніх значень показника якості в пробах;  $A_1, A_2$  — коефіцієнти, які визначаються за спеціальними таблицями.

Розглянемо приклад застосування методу середньої арифметичної.

При вимірюванні діаметру отвору деталі в 20 мм були отримані наступні дані:

**Таблиця 2 – Вимірювання діаметру отвору деталі в 20 мм**

| Екземпляри у пробі | № проби |       |       |       |       | Екземпляри у пробі | № проби |       |       |       |       |
|--------------------|---------|-------|-------|-------|-------|--------------------|---------|-------|-------|-------|-------|
|                    | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     |                    | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     |
| 1                  | 20,04   | 19,97 | 20,02 | 20,03 | 20,05 | 3                  | 20,03   | 19,94 | 20,09 | 20,09 | 20,12 |
| 2                  | 20,08   | 20,01 | 20,07 | 20,11 | 20,06 | 4                  | 20,05   | 19,97 | 20,06 | 20,08 | 20,09 |

Для розрахунку верхніх та нижніх меж обчислимо середнє арифметичне значення діаметру, мм:

$$\bar{x} = \frac{20,04 + 19,97 + 20,02 + 20,03 + 20,05 + \dots + 20,09}{20} = 20,048.$$

Середнє квадратичне відхилення:

$$\sigma = \sqrt{\frac{(20,04 - 20,048)^2 + (19,97 - 20,048)^2 + \dots + (20,09 - 20,048)^2}{20}} = 0,046861.$$

При побудові діаграм для контролю за величиною розмаху варіювання середня лінія на діаграмі відповідає середньому арифметичному значенню розмахів у вибірці, а положення контрольних кордонів щодо середнього розмаху визначається за формулою:

верхня межа:

$$K_{в.} = \bar{x} + \frac{3\sigma}{\sqrt{n}} = 20,048 + \frac{3 \times 0,046861}{20} = 20,08 \text{ мм};$$

нижня межа:

$$K_{н.} = \bar{x} - \frac{3\sigma}{\sqrt{n}} = 20,048 - \frac{3 \times 0,046861}{20} = 20,02 \text{ мм};$$

Аналогічно визначаються попереджувальні межі:

верхня межа:

$$K_{в.} = \bar{x} + \frac{2\sigma}{\sqrt{n}} = 20,048 + \frac{2 \times 0,046861}{20} = 20,07 \text{ мм};$$

нижня межа:

$$K_{н.} = \bar{x} - \frac{2\sigma}{\sqrt{n}} = 20,048 - \frac{2 \times 0,046861}{20} = 20,03 \text{ мм}.$$

На карту у вигляді точок наносяться контрольовані показники, наприклад, діаметр виробів. Вихід точки за лінією верхнього чи нижнього технічних допусків свідчить про появу браку. Якщо ж точки виходять за межі контрольних статистичних допусків, то це служить сигналом про погіршення якості продукції, необхідність втручання у виробничий процес та усунення несправностей.

1. Загальна теорія статистики: підручник/ За ред. А. В. Непрана, І. А. Дмитрієва. Харків: ПП Іванченка, 2022. 720 с.
2. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич; Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 14,95 Мб.
3. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посібник. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 336 с.

### **Бондарчук Я. В.**

Науковий керівник: к.е.н., доцент Ворошилова Г. О.  
Київський національний університет культури і мистецтв

## **ВПЛИВ КУЛЬТУРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

На сучасному етапі розвитку готельного господарства України, коли минув період його стихійного становлення і визначився лідер, актуальним є питання забезпечення конкурентоспроможності готельного бізнесу за рахунок персоналу, сформованого особливою культурою.

Будь-який готельний бізнес намагається адаптуватися до умов і зайняти місце на ринку гостинності, щоб залишатися конкурентоспроможним, утримувати старих клієнтів, залучати нових клієнтів, а також покращити загальну організаційну культуру компанії шляхом покращення якості послуг, процесів обслуговування клієнтів.

Таким чином, готель зможе привернути увагу нових клієнтів, тобто розширити спектр діяльності, підвищивши тим самим престиж готелю і збільшивши прибуток.

Організація — це живе тіло, а будь-яке живе тіло має обличчя, імідж, філософію, історію, і не можна забувати, що воно має культуру.

Елементи корпоративної культури створюють образ корпоративної мети, філософії, соціальної відповідальності перед суспільством і співробітниками, розкривають найбільш привабливі сфери корпоративної діяльності, вказують на шляхи завоювання ринку за допомогою передових технологій і в кінцевому результаті забезпечують його конкурентоспроможність.

Готелі з високим рівнем корпоративної культури зазвичай мають великі прибутки. Очевидно, що кожен скористається послугами готелю, де його оточують ввічливістю та увагою.

Звідси можна зробити висновок, що організаційна культура – це сукупність внутрішніх принципів і правил взаємовідносин співробітників, система цінностей і упереджень, прийнятих усіма добровільно або в процесі навчання персоналу.

Організаційна культура відображає рівень розвитку команди, виконує різноманітні ролі та сприяє підвищенню ефективності надання та управління послугами, підвищення конкурентоспроможності готельних компаній.

Завдання обслуговуючого персоналу – створити відкриту, доброзичливу атмосферу, щоб будь-який співробітник готелю міг завоювати прихильність гостя, звертаючись до нього на ім'я. Гості та співробітники повинні встановити відносини взаємної поваги та стати рівноправними діловими партнерами. Такий рівень сервісу є запорукою успіху та конкурентоспроможності на ринку готельних послуг. Необхідно постійно піклуватися про гостей. Кожен член колективу готелю стає єдиним цілим, надаючи послуги, які пропонує комплекс[1, с. 314].

Успіх будь-якого готелю залежить від злагодженості дій великої кількості різних

людей. Кожен працівник знає та розуміє місію, філософію, кодекс поведінки, традиції тощо своєї компанії та повністю відданий успішній реалізації цих цілей. Елементи готельної організаційної культури створюються навколо понять корпоративної мети, філософії, соціальної відповідальності перед суспільством і співробітниками, розкриваючи найбільш привабливі напрямки його діяльності, вказуючи на те, що за допомогою впровадження передових технологій, кінцева гарантія бізнесу є відмінний сервіс і конкурентоспроможність на ринку.

Важко переоцінити значення якості готельного обслуговування для вирішення головного завдання готелю. Знаючи це, кожен співробітник готелю повинен прагнути обслуговувати гостей так, щоб вони самі захотіли повернутися знову і рекомендувати іншим зупинитися саме в цьому готелі. Цього можна досягти лише шляхом правильного створення корпоративної культури готелю .

Кожен готель повинен чітко визначити своє призначення, щоб відрізнятись від інших подібних готелів. Це вираження та фокус фундаментальних концепцій, що використовуються в менеджменті гостинності. Дуже важливо продумане і правильно поставлене завдання. Він включає інтереси чотирьох різних груп людей: гостей, власників, менеджерів і співробітників.

Якість обслуговування є невід'ємною частиною ефективного ведення бізнесу та, таким чином, утримання клієнтів. «Сервіс на найвищому рівні» став дуже актуальним і важливим елементом для ефективного функціонування закладу. Принципи управління підприємством, особливо процесом обслуговування, визначають вимоги до організаційної системи та структури процесу управління. Одним із основних напрямів формування стратегічної конкурентної переваги є надання послуг вищої якості, ніж у конкурентів. Ключовим тут є надання послуг, які відповідають або навіть перевищують очікування ваших цільових споживачів. Очікування споживачів формуються на основі досвіду, який вони вже мають, і інформації, яку вони отримують через прямі (особисті) або масові (безособисті) канали маркетингової комунікації[2, с. 342].

Виходячи з цього, споживачі обирають постачальника послуг і порівнюють своє сприйняття отриманої послуги зі своїми очікуваннями після надання послуги. Якщо сприйняття запропонованої послуги не відповідає очікуванням, клієнти втрачають будь-який інтерес до постачальника послуг, тоді як вони можуть повернутися до такого постачальника послуг, якщо їхні очікування виправдаються або перевищують[3, с. 226].

Якість – комплексне поняття, яке описує ефективність кожного аспекту діяльності: формулювання стратегії, організації виробництва, маркетингу тощо. Найважливішими компонентами всієї системи якості є якість продукції та процес обслуговування. Якість обслуговування – досить складна категорія, що характеризується набором умов, які забезпечують клієнту максимально зручне середовище, витрачаючи найменшу кількість часу на отримання послуги.

Забезпечення якості — це своєчасне впровадження запланованих заходів, необхідних для забезпечення того, щоб продукт або послуга відповідали специфікаціям якості конкретного продукту. Управління якістю є скоординованою функцією, яка зводиться до спрямування та контролю організаційної діяльності щодо забезпечення якості послуг або товарів. Сьогодні відмінне обслуговування – це не тільки одна з конкурентних переваг, а й новий стандарт, за яким клієнти оцінюють якість обслуговування або продукції.

Отже, готель, який надає найкраще обслуговування споживачам, матиме найсильнішу конкурентну перевагу. Готельні послуги мають складну структуру – вони складаються з великої кількості компонентів і параметрів, які відрізняються за своєю природою і важливості для споживачів. Це ускладнює покращення та підтримку якості послуг. І складність зростає в міру розширення мережі готелів. Необхідність контролю системи обслуговування є важливим інструментом підтримки іміджу готелю, включаючи розповіді про історію готелю, традиції, особливу увагу до постійних клієнтів тощо.

Тому мета обслуговуючого персоналу повинна полягати в тому, щоб створити відкриту, доброзичливу атмосферу, щоб будь-який співробітник готелю міг знайти гостя по імені або прізвищу. Гості та співробітники повинні встановити відносини взаємної поваги та стати рівноправними діловими партнерами. Вкрай важливо, щоб кожен гість звернувся зі своїми запитаннями та занепокоєннями до будь-кого з працівників готелю, щоб їхні очікування виправдалися. Саме такий рівень сервісу стане запорукою успіху та конкурентоспроможності готелю на ринку готельних послуг.

1. Барков С. А. Управління персоналом. К. : Юрист, 2021. 314 с.
2. Архіпов В. В., Русавська В. А. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: навч. посібник. 2-ге вид. К. : Центр навчальної літератури, 2021. 342 с.
3. Гірняк Л. І. Сучасні аспекти управління якістю у закладах готельно-ресторанного комплексу. *Актуальні проблеми економіки та торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції: матеріали щорічної наукової конференції професорсько-викладацького складу та аспірантів Львівського торговельно-економічного університету* / відп. за вип. Б. Б. Семак. Львів: вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2018. С. 226–227.
4. Полінкевич О. М. Регіональний ринок підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Економічні науки. Сер. «Регіональна економіка».* зб. наук. праць. 2020. Вип. 17 (67). С. 341–347.
5. Полінкевич О. М., Камінські Р., Ліпич Л. Г. Концепція управління маркетинговими стратегіями підприємств індустрії гостинності. *Вісник Львівського університету. Серія економічна.* 2021. Вип. 60. С. 110–118. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.60.0.6010>

## Гусєва П. М.

Науковий керівник: Іпполітова І. Я., к.е.н., доцент  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

### АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ВИЗНАЧЕНЬ ПОНЯТТЯ ТА ФАКТОРІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Однією з рушійних сил підприємництва є конкуренція. Існують різноманітні форми та методи конкурентної боротьби, які по-різному впливають на підприємницьку діяльність і конкурентоспроможність фірми. Конкуренція відіграє важливу роль як рушійна сила розвитку економічної системи капіталізму, змушує підприємців мобілізувати всю енергію і здібності для підвищення конкурентоспроможності своїх підприємств.

Проблемам конкурентоспроможності підприємств присвячені роботи таких вчених-економістів, як Дулісова І. Л. [1], Малярець Л. [2], Полозова Т. В. [3], Піддубна Л. І. [4].

Метою роботи є аналіз основних визначень поняття та факторів конкурентоспроможності підприємства.

Конкуренція є невід'ємною частиною механізму функціонування ринкової економіки. Саме в процесі конкуренції відбувається «природний відбір» найбільш ефективних підприємств – суб'єктів ринкових відносин. Основною характеристикою господарюючого суб'єкту, з точки зору конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність. Вона визначає життєздатність підприємства, результати його діяльності в умовах конкуренції. Конкурентоспроможність проявляється тільки в умовах конкуренції та через конкуренцію.

Існує багато підходів до визначення поняття конкурентоспроможності підприємства, які наведені у табл. 1. Загалом після вивчення визначень поняття «конкурентоспроможність підприємства» можна зробити висновок, що воно є досить широким. Я вважаю, що визначення Портера М. є найдоречнішим, що конкурентоспроможність підприємства – це

можливість ведення ефективної господарської діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Це узагальнюючий показник життєвої стійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціали.

**Таблиця 1 – Основні визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»**

| Джерело        | Визначення  |
|----------------|---|
| Зав'ялов П. С. | Конкурентоспроможність підприємства – це здатність фірми, компанії конкурувати на ринках з виробниками й продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів.   |
| Клименко С. М. | Конкурентоспроможність підприємства - здатність протидіяти на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції (конкурентам) як за рівнем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності.  |
| Портер М.      | Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ведення ефективної господарської діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Це узагальнюючий показник життєвої стійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціали. |
| Гармашов В. С. | Конкурентоспроможність підприємства – її порівняльна перевага по відношенню до інших фірм даної галузі всередині країни та за її межами   |

Доцільно виділяти наступні фактори конкурентоспроможності підприємства (рис. 1) [3]:



**Рис. 1. Фактори конкурентоспроможності підприємства**

Наведені вище переліки факторів конкурентоспроможності підприємства є найправильнішими і мають використовуватися для аналізу її рівня на певному підприємстві.

Отже, узагальнюючи проведений аналіз основних визначень поняття «конкурентоспроможність підприємства» можна запропонувати наступне формулювання

визначення конкурентоспроможності підприємства - це здатність підприємства досягати найвищих економічних та соціальних переваг у порівнянні з іншими промисловими підприємствами на доступних їм сегментах ринку і отримувати прибуток.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства є складним та дуже важливим для його діяльності узагальненим відносним показником, на який впливають різноманітні фактори. Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності необхідно ефективно нею управляти, а також створювати певні конкурентні переваги підприємства перед його конкурентами.

1. Клименко С. М., Дуброва О. С., Барабась Д. О., Омельяненко Т. В., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2019. 527 с.
2. Malyarets L., Dorokhov O., Koybichuk V., Dorokhova L. Obtaining a Generalized Index of Bank Competitiveness Using a Fuzzy Approach. *Journal of Central Banking Theory and Practice*. 2019. Vol. 8. No. 1. P. 163–182. URL: <https://www.cbtcg.me/repec/cbk/journal/vol8no1-8.pdf>.
3. Polozova T. V., Beliaeva V. V., Perepeliukova O. V. Study on the state of international competitive positions of Ukraine. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Том 3, № 26. С. 236–244. URL: <http://fkd.org.ua/article/download/144369/142825>
4. Poddubna L. I., Gorobinska M. V. Key requirements for the synthesis of the enterprise competitiveness management system. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Том 2, № 25. С. 139–147. URL: <http://fkd.org.ua/article/download/136481/136546>

**Пишнюк М. В.** ©

Науковий керівник: Хмарська І. А., к.е.н., доцент

Первомайський навчально-науковий інститут НУК ім. адм. Макарова

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ: ФАКТОРИ ТА ПРОБЛЕМИ, ЩО НА НЕЇ ВПЛИВАЮТЬ**

Одним із першочергових завдань національних підприємств, особливо в період фінансової нестабільності, є підвищення рівня конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках.

Аналізувати конкурентоспроможність ми можемо лише попередньо з'ясувавши сутність конкуренції, адже саме вона лежить в основі конкурентоспроможності і є визначальною для її розуміння. Термін «конкуренція» є одним з найважливіших і найбільш часто використовуваних в економічній літературі.

Дослідження поняття «конкурентоспроможність підприємства» передбачає з'ясування сутності категорії «конкуренція», оскільки вони тісно взаємопов'язані – про конкурентоспроможність можна говорити тільки при наявності конкуренції між виробниками певної продукції (послуги). Конкуренція змушує суб'єктів підприємницької діяльності не зупинятися на досягнутому, а постійно самовдосконалюватися, знижувати витрати на виробництво, покращувати якість продукції (послуг), що пропонуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність.

Вчена О. Корецька визначила конкуренцію як економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців [4].

Погоджуючись з Т. В. Воронько-Невідничою, яка зазначає, що конкурентоспроможність підприємства – це узагальнює, синтетичне поняття, яке складається під впливом сукупності різних чинників, що впливають на всі сфери

господарювання суб'єкта. До цих факторів належать фінансова стійкість, прибутковість підприємства, рівні автоматизації і механізації праці підприємства, доступ до ринку ресурсів та нових технологій, якість вироблених товарів, масштабність проведення та впровадження науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт тощо [1].

Конкурентоспроможність продукції – здатність підприємства створювати, виробляти і продавати товари та послуги, цінові й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції конкурентів.

Конкурентоспроможність підприємства є одним із важливих аспектів ринкового середовища, який характеризує можливість підприємства адаптуватися до умов ринку і посісти провідне місце і втримати його якомога довше. Проблема управління та підвищення конкурентоспроможності підприємства зумовлена складністю самого підприємства як об'єкта управління, наявністю залежності конкурентоспроможності підприємства від умов зовнішнього середовища.

Конкуренція на ринку стає все жорсткіша, йде суперництво між товаровиробниками за вигідніші умови виробництва та реалізації продукції, за одержання найвищого прибутку та інших переваг, ця конкуренція здійснюється різними методами та може виступати в різних формах. Тому виникає необхідність у постійному пошуку нових шляхів для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

В умовах нестабільної економіки простежується надмірне підвищення цін на ту чи іншу продукцію, кожен виробник, продавець, змушений вести боротьбу за кожного споживача. В такій ситуації вподобання будь якого споживача віддаються товару, який буде найбільш доступний як за вартістю, так і за якістю, – він і буде визначатися, як конкурентоспроможний.

Проблема підвищення конкурентоспроможності від окремого виду продукції, бізнес-процесу до підприємства в цілому залежить від вирішення проблеми використання наявних резервів. Управління конкурентоспроможністю підприємств повинно базуватися на системному підході до цілеспрямованого пошуку всіх резервів, їх аналізу та можливості використання для розвитку.

З метою цілеспрямованого використання резервів для підвищення конкурентоспроможності пропонується їх поділити на дві групи:

- 1) резерви, пов'язані із зовнішніми факторами конкурентоспроможності;
- 2) резерви, пов'язані з невикористанням потенціалу підприємства.

У реальній дійсності можливості підвищення конкурентоспроможності, закладені в зовнішніх і внутрішніх чинниках функціонування підприємств, реалізуються неоднаково і не повністю. Резерви, як невикористані можливості підвищення конкурентоспроможності підприємства, виникають тому, що завжди є розрив у часі між виникненням конкретних науково-технічних досягнень та їх використанням у виробничій практиці [2].

Проблеми пошуку і реалізації резервів з'являються перед кожним підприємством не тільки в кризові періоди, а й при роботі в стабільному економічному середовищі. В умовах сучасної економічної кризи виживання підприємств залежить багато в чому від використання внутрішніх виробничих резервів розвитку. На підприємствах повинні запрацювати механізми скорочення витрат, використання прихованих ресурсів, ефективного застосування знань навченого персоналу, посилення активності вищого менеджменту.

Комплексний підхід до реалізації внутрішніх резервів підприємства забезпечується в процесі модернізації виробничих систем, що дає можливість підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом підвищення продуктивності праці та якості продукції без залучення масштабних інвестиційних ресурсів [3].

Важливим фактором конкурентоспроможності продукції є її ціна. Під час встановлення ціни враховуються завдання, які ставить перед собою підприємство, а саме отримання максимального прибутку, входження до певного сегменту ринку тощо. Тому в одному випадку ціну підтримують на високому рівні (для досягнення максимального прибутку), а в



іншому – на низькому (для завоювання ринку).

Застосування новітніх технологій, зокрема ресурсозберігаючих, сучасної техніки та обладнання, матеріалів, високоякісної сировини є одними з факторів конкурентоспроможності продукції.

Кожна продукція цінна настільки, наскільки вона може задовольнити потреби споживача, тому в усіх показниках, що характеризують продукт, будуть використовуватися об'єктивні та суб'єктивні, кількісні та якісні параметри й показники, які більшою чи меншою мірою відбивають рівень задоволення потреб. Чим вищий цей рівень, тим більш конкурентоспроможний продукт випускає підприємство. Ось тому науковці розрізняють параметри конкурентоспроможності за допомогою яких проводиться оцінювання конкурентоспроможності продукції.

Конкурентоспроможність є вирішальним фактором успіху бізнесу й економічної безпеки будь-якого суб'єкта господарювання. Конкурентоспроможність підприємства є перевагою одного підприємства по відношенню до інших підприємств тієї ж галузі як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Варто зазначити, що в умовах конкуренції кожному підприємству для підтримки належного рівня конкурентоспроможності необхідно вибирати найбільш досконалі способи розвитку, що гарантують йому конкурентні переваги. При цьому важливо, щоб основу конкурентоспроможності становили конкурентні переваги вищого рівня, які складно скопіювати конкурентам, і чітко розроблена конкурентна стратегія.

1. Воронько-Невіднича Т. В., Василенко М. В., Лещин Д. І. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Випуск 21. С. 251–254.

2. Довбенко В. І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. 2018. № (6). С. 29–35.

3. Панасенко Д. А. Конкурентоспроможність підприємства: шляхи підвищення. *Львівська політехніка*. 2019. № (727). С. 270–276.

4. Бугай В. З. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2019. № 14. С. 33–38. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua>

5. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич; Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 14,95 Мб.

6. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посібник. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 336 с.

7. Khovrak I., Sivyakova G., Khovrak I. Management of Lifelong Education Projects for Sustainable Development. *2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES)*. P. 1–4.

## СЕКЦІЯ 4. ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА ТА ФІНАНСОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

**Величко У. В.**<sup>©</sup>

Науковий керівник: Іжевський П. Г., д.е.н., професор

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

### РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДОСЯГНЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ЦІЛЕЙ ТА ПІДВИЩЕННІ ДОХОДІВ

Інвестиційний менеджмент відіграє важливу роль в досягненні інвестиційних цілей та підвищенні доходів, він охоплює процес управління інвестиціями, який включає в себе аналіз ринку, вибір інвестиційних інструментів, управління ризиками, розподіл активів, а також моніторинг та оцінку результатів.

Інвестиційний менеджмент має на меті забезпечення оптимальної рівноваги між ризиком та доходами, шляхом вибору найбільш прийнятних інвестиційних рішень на основі аналізу ринку та фінансових індикаторів. Інвестиційний менеджмент включає такі етапи, як вибір інвестиційних об'єктів, розрахунок доходності, аналіз ризиків, управління портфелем та моніторинг результатів.

Він є основою для досягнення інвестиційних цілей та підвищення доходів, оскільки допомагає інвесторам вибрати найбільш прийнятні інвестиційні проекти, що відповідають їх фінансовим цілям та ризикам.

В інвестиційному менеджменті існує багато різних стратегій інвестування. Одна з них - диверсифікація інвестиційного портфеля, тобто розподіл інвестицій між різними активами. Це зменшує ризик втрат інвестицій в разі несприятливих умов на ринку [1, с. 177].

Інша стратегія - активне управління інвестиціями. Інвестиційний менеджер веде постійний моніторинг ринку та здійснює торгівлю активами з метою максимізації доходу та мінімізації ризику. Ця стратегія підходить для інвесторів, які не бояться ризику та готові приймати швидкі рішення [1, с. 181]. Ще одна популярна стратегія інвестування – «buy and hold», яка передбачає довгострокове утримання інвестиційних активів з метою отримання прибутку в майбутньому. Ця стратегія зазвичай підходить для інвесторів, які шукають стабільні доходи та не бажають викладатися на значний ризик.

Також в інвестиційному менеджменті використовують такі стратегії, як вартісне інвестування, технічний аналіз та фундаментальний аналіз. Вартісне інвестування передбачає вибір акцій компаній, які торгуються нижче їх фундаментальної вартості, що дозволяє інвесторам отримувати високий прибуток в майбутньому. Технічний аналіз передбачає аналіз графіків цін та інших статистичних даних з метою прогнозування майбутніх цінових тенденцій на ринку. Фундаментальний аналіз включає аналіз фінансової звітності компаній, їхньої галузі та макроекономічних факторів з метою оцінки їхньої потенційної вартості та прибутковості в майбутньому.

Кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки, і вибір підходу залежить від індивідуальних фінансових цілей та ризикової стійкості інвестора. Наприклад, "buy and hold" може бути підходом для інвесторів, які шукають довгостроковий інвестиційний план і не хочуть займатися активним трейдингом. Вартісне інвестування може бути підходом для інвесторів, які шукають дешеві акції та можуть залишатися на ринку відносно довго, але мають високий ризик втрати грошей в разі неправильного вибору акцій. Технічний аналіз може бути підходом для активних трейдерів, які шукають короткострокові можливості для заробітку на ринку, але вимагає глибокого розуміння технічних показників та аналітичних навичок.

Однак, важливо зазначити, що жодна з цих стратегій не гарантує успіху на ринку інвестицій. Ринок досить непередбачуваний, і інвестори повинні розуміти, що інвестування завжди пов'язане з ризиком втрати грошей. Тому важливо добре збалансувати свій портфель та розподілити ризики між різними видами інвестицій, а також дотримуватися основних принципів диверсифікації та дисципліни в інвестуванні.

Також, інвесторам важливо знати свій фінансовий стан та ризикову терпимість, щоб вибрати оптимальну стратегію для своїх потреб. Якщо ви не впевнені, яку стратегію вибрати, то краще звернутися до професійного фінансового консультанта, який допоможе вам зрозуміти ваші цілі, потреби та ризикову терпимість, та рекомендує оптимальний план інвестування для вас.

Крім того, важливо слідкувати за новинами та подіями на ринку, оскільки вони можуть впливати на стан вашого портфеля. Тому, як із будь-якою інвестиційною стратегією, важливо бути готовим до можливих коливань на ринку та зберігати дисципліну під час прийняття рішень щодо портфеля інвестицій. Важливо розуміти, що різні інвестиційні продукти мають різний рівень ризику та доходності. Наприклад, акції можуть мати високий рівень доходу, але й високий рівень ризику, тоді як облігації можуть бути менш ризиковими, але й мати менший потенціал доходу. Тому важливо розглядати свій інвестиційний портфель відповідно до своїх інвестиційних цілей та ризикового профілю, вибирати продукти з різним рівнем ризику та доходності. Для того, щоб зберегти дисципліну та зменшити ризик збитків у разі коливань на ринку, важливо розробити план дій та прихильну психологію. Вам слід уникати емоційних реакцій на ринкові зміни та не переоцінювати ризик або потенційний дохід вашого портфеля. Важливо пам'ятати, що інвестиції - це довгостроковий процес, і час може знизити ризики та збільшити доходи.

Деякі інвестори використовують диверсифікацію для зменшення ризику свого портфеля. Диверсифікація означає розподіл інвестицій між різними активами, такими як акції, облігації, нерухомість та інші, з метою зменшення ризику. Якщо один вид активів не являється збитковим, то інші можуть компенсувати його збитки. Також важливо слідкувати за змінами в економіці та глобальних подіях, які можуть вплинути на ваші інвестиції. Наприклад, кризи на ринках, зміни в політиці та законодавстві, нові технології та інші фактори можуть мати вплив на доходність вашого портфеля.

Інвестиційний менеджмент включає в себе не лише аналіз ринку та розробку інвестиційних стратегій, але й постійний моніторинг портфелю та вчасні корективи в стратегії, щоб забезпечити досягнення інвестиційних цілей. Також важливим елементом інвестиційного менеджменту є розуміння фінансових інструментів та їх взаємозв'язку, що дозволяє здійснювати правильні рішення щодо розподілу активів та ризиків.

Для повного розуміння важливості інвестиційного менеджменту в досягненні інвестиційних цілей, варто розглянути його функції, оскільки це допоможе розкрити його роль у процесі управління активами та забезпеченні максимальної ефективності використання ресурсів та збільшенні прибутку.

Інвестиційний менеджмент, включає в себе різні функції, що спрямовані на досягнення інвестиційних цілей та підвищення доходів. Однією з найбільш важливих функцій є аналіз ринку та вибір оптимальних інвестиційних інструментів для досягнення заданих цілей. Інвестиційний менеджер відповідає за управління ризиками, пов'язаними з інвестиціями. Він повинен оцінювати ризики, пов'язані з кожною інвестицією, та приймати рішення щодо того, чи варто інвестувати в цей інструмент.

Розподіл активів є ще однією важливою функцією інвестиційного менеджменту. Це означає, що інвестиційний менеджер повинен знати, як розподілити інвестиційний портфель між різними інвестиційними інструментами, такими як акції, облігації, нерухомість, фонди тощо. Розподіл активів залежить від інвестиційних цілей клієнта, його ризикової терпимості та ринкових умов [2, с. 241]. Наприклад, якщо клієнт шукає високі доходи та готовий приймати високий ризик, то може бути рекомендовано вкладати більшу частину портфеля в

акції, які мають високий потенціал доходності, але також можуть мати високі коливання цін. Якщо клієнт шукає менші ризики та стабільність, то рекомендується більшу частину портфеля вкладати в менш ризикові інструменти, такі як облігації.

Моніторинг та оцінка результатів також є важливою частиною інвестиційного менеджменту. Інвестиційний менеджер повинен відстежувати ринкові тенденції та виконання інвестиційних цілей, щоб забезпечити, відповідність інвестиційного портфелю інвестиційним цілям клієнта та являється ефективним. Якщо потрібні корективи, то інвестиційний менеджер повинен розробити та реалізувати план дій, щоб покращити результати [2, с. 237].

Узагалі, інвестиційний менеджмент є важливою складовою фінансового планування та допомагає досягати інвестиційних цілей. Інвестори, які мають обмежений час або досвід управління інвестиціями, можуть залучати інвестиційних менеджерів, щоб забезпечити ефективне управління своїми інвестиціями та максимальні доходи.

Саме тому, інвестиційний менеджмент є важливим для досягнення інвестиційних цілей та забезпечення фінансової стабільності. Якщо інвестор не має достатніх знань про ринки та інвестиційні інструменти, він може ризикувати втрат і своїх інвестицій і навіть понести значні збитки. Однак, якщо інвестор працює з досвідченим інвестиційним менеджером, він може максимізувати свої доходи та знизити ризики.

1. Рязанов А. А., Сіренко А. В., Хоменко С. Ю. Інвестиційний менеджмент: стратегії, практика та ризики. К. : Знання України, 2018. 304 с.

2. Інвестиційний менеджмент в Україні: теорія та практика / ред. : Н. Букало, В. Гончаренко, В. Петрук. К. : КНЕУ, 2019. 452 с.

3. Полінкевич О. М. Механізм забезпечення інвестиційно-інноваційної безпеки підприємств. Механізми управління соціо-еколого-економічної безпеки підприємств: колективна монографія / Л. М. Черчик, Н. В. Коленда та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. М. Черчик. Луцьк: Терен, 2019. С. 186–193

**Диса К. П., Семенюк Р. М.**

Науковий керівник: Іжевський П.В., д. е. н., професор

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВ**

Управління інноваційними проєктами дуже важливе для будь-якого підприємства, яке прагне розвиватися та лідирувати на ринку. Якщо це не буде пріоритетом для бізнесу, то підприємство просто втратить нові можливості.

Управління інноваційними проєктами – це процес управління новими ідеями, від появи ідеї до втілення їх у реальність. Компанії, які не впроваджують інновації, неминуче загинуть. Прикладом цього є компанія фотоіндустрії «Polaroid», яка була скасована в результаті ери цифрової фотографії. До появи цифрових камер камери Polaroid були популярним засобом для миттєвого отримання фотографій. Компанію навіть розглядали як представницьку американську компанію. Однак, оскільки в 1990-х роках прижилася цифрова фотографія, компанія не відреагувала належним чином, не впровадила інновації і зникла з ринку.

Існує чотири основні фактори управління інноваційними проєктами: компетенція, структура, культура та стратегія.

Для організаційної компетентності варто:

- працювати із зовнішніми партнерами та зацікавленими сторонами;

- встановлювати конкретні довгострокові і короткострокові цілі;
- звернути увагу на системи стратегічного управління для досягнення цілей і перегляду прогресу [1].

У той час як компетентність пов'язана головним чином із можливостями, структура відноситься до систем і бізнес-процесів, присутніх на підприємстві. Правильна структура може допомогти підприємству працювати ефективніше, створювати потужніші ідеї та інноваційні проекти. Наприклад, якщо керівництво ставиться до ідей співробітників так, ніби вони пропонують суттєві масштабні зміни відразу, менеджери можуть бути скептичними та зневажливими. Таке ставлення означатиме, що багато ідей ніколи не будуть почуті, або вони будуть відхилені без справедливого слухання.

Коли справа доходить до управління інноваційними проектами – культура або підвищить успіх, або серйозно відверне його. Правильна культура приваблює і підтримує новаторів, тоді як неправильна культура відвертає їх. Поведінка та культурні аспекти, які допомагають інноваційним проектам, включають в себе такі пункти:

- перемагає найкраща ідея. Культура, яка гарантує, що їхні ідеї оцінюватимуться на демократичній основі, сприятиме розвитку інновацій. Замість вузьких місць та ієрархій, які визначають, які ідеї прийняти, будь-хто може просунути організацію вперед, якщо його пропозиція узгоджується з бізнес-цілями;

- швидкість виходу на ринок. У сучасному світі часто виграє та компанія, яка першою виводить ідею на ринок, оскільки можна захопити частку ринку до того, як конкуренція загостриться;

- постійне навчання. Потрібно заохочувати співробітників серйозно ставитися до

- навчання. Команди, які постійно навчаються, зберігають гострий розум і можуть легше виявляти можливості для інновацій;

- невдача як частина процесу. Однією з найбільших перешкод для сталого прогресу є думка про те, що запропоноване рішення, яке не спрацювало, було «поганим». Не всі ідеї отримають зелене світло, і це нормально, але команда має це знати і чітко чути це від керівників підприємства [2].

Стосовно стратегії варто розуміти що за її допомогою можна впевнено запускати нові ідеї та вибрати правильний шлях із кількох варіантів. Без чіткої стратегії є ризик крутитися по колу або проводити концепції чи кампанії, які в довгостроковій перспективі не принесуть користь підприємству. Також стратегія передбачає розподіл ресурсів і повинна інформувати процес управління інноваційними проектами на основі наявних ресурсів.

Керувати інноваціями проектами нелегко, і на своєму шляху всі обов'язково зустрічаються з внутрішніми та зовнішніми перешкодами. Наприклад, існує помітна різниця між культурою компанії, яка працює з поглядом, що «все добре, як є», і культурою, яка має мислення про зростання.

Також проблемою може бути погана інфраструктура. Можна говорити про інноваційні проекти на словах і стверджувати, що вони мають вирішальне значення для вашої компанії. Однак не інвестуючи в належну інфраструктуру для захоплення та перевірки нових ідей, компанія не зможе впроваджувати інноваційні рішення.

Відсутність стратегії — це дорога до посередності або навіть до провалу бізнесу. Інноваційні проекти не виникають у вакуумі — вони потребують управління у вигляді сильного керівництва та кваліфікованих членів команди, які поділяють бачення компанії.

Завдяки стратегії команди мають набагато більше шансів подолати проблеми, оскільки вони можуть оптимізувати свої ресурси та спрямувати свій творчий потенціал на спільний пошук рішень. Усе має служити вищим бізнес-цілям, інакше зусилля будуть марною тратою ресурсів [3].

Неможна керувати тим, що не вимірюється, однак виміряти прогрес коли мова йде про інноваційний проект, достатньо важко. Є кілька ключових показників ефективності, які дозволяють упорядкувати та ефективніше вимірювати прогрес:

Вхідні показники. Сюди можна віднести відсоток бюджету на дослідження та розробки для інноваційних проєктів. Проте, вклавши свої кошти, підприємство не буде мати ніяких гарантій, що отримає бажані результати від цього інноваційного проєкту.

Вихідні показники – це кількісно вимірювані показники, пов'язані з фактичними результатами, які ви бачите. Наприклад, кількість нових продуктів, які випускає підприємство на ринок за певний період, є показником випуску. Іншим прикладом є сума нового доходу, отриманого від інноваційного процесу. Подібним чином економія коштів за рахунок покращення бізнес-процесів є вимірною та дозволяє побачити, чи зусилля рухаються у правильному напрямку.

Отже, управління інноваційними проєктами передбачає управління від концепції до реалізації. Надаючи пріоритет інноваціям та вживаючи необхідних заходів для формування культури інновацій та впровадження ефективних процесів управління проєктами, підприємства можуть залишатися конкурентоспроможними та процвітати на ринку. Інноваційні проєкти мають вирішальне значення для зростання та успіху бізнесу, а управління ними вимагає чіткої стратегії, кваліфікованої команди та правильного розподілу ресурсів. Крім того, ключові показники ефективності можуть допомогти виміряти прогрес та забезпечити успіх інноваційного проєкту.

1. Загумена Т. В. Особливості управління інноваційними проєктами. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.4. С. 348–360. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23\\_4/348\\_Zag.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23_4/348_Zag.pdf).

2. Куліченко В. О. Управління інноваційними проєктами та програмами: зарубіжний досвід та вітчизняна практика. *Ефективна економіка*. 2016. № 1 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4751>.

3. Строкович Г. О. Особливості стратегічного управління інноваційними проєктами. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 678–681. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/9\\_ukr/115.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/115.pdf).

4. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві: навч. посібник. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 352 с.

5. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Навчання шляхом експорту як джерело інноваційності підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 3 (69). С. 62–68. <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-01-69-11>

6. Płonka M., Jedynak T., Trynchuk V. Retirement behavior strategies: the attitudes of students from Poland and Ukraine towards the old-age risk. *Problems and Perspectives in Management*. 2020. № 18(2). P. 350–365. doi:10.21511/ppm.18(2).2020.29.

**Діброва В. О.**

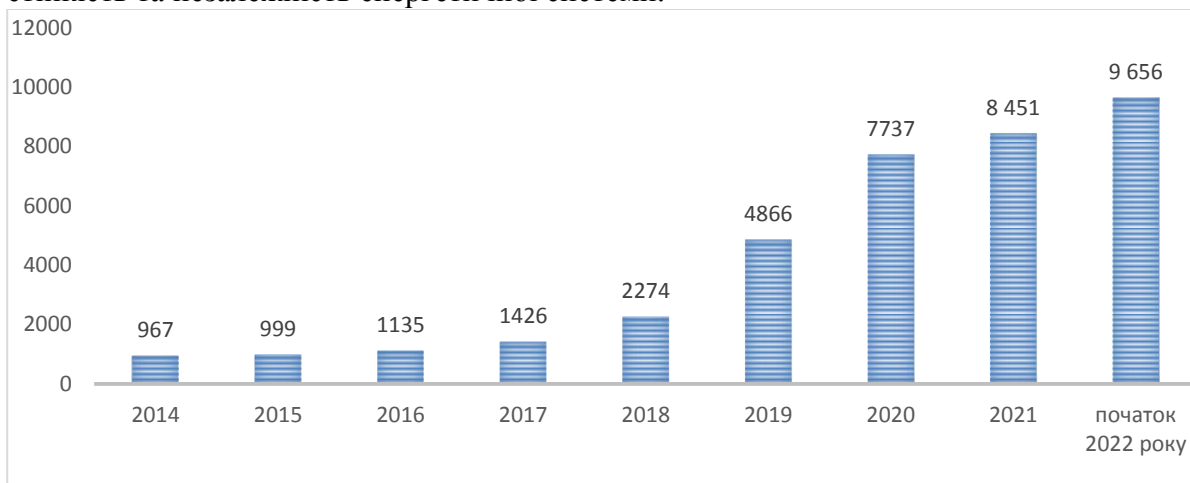
Науковий керівник: Кущик А. П., к.е.н., доцент  
Запорізького національного університету

## **ЗЕЛЕНІ ІНВЕСТИЦІЇ В ЕНЕРГЕТИКУ УКРАЇНИ**

В 2022 році із-за військової агресії Росії проти України було нанесено величезні втрати зеленої енергетики, значна кількість станцій з вироблення альтернативної енергії знаходилась на територіях де велись або ведуться бойові дії, через це станції або зруйновані або тимчасово призупинені. Електростанції, що на разі знаходяться на тимчасово окупованих територіях повністю розграбовані. Наприклад сонячна станція в Токмаку, що забезпечувала декілька районів електроенергією, повністю вивезена до країни агресора.

Також через недостатню підтримку все більше підприємств, що виробляли відновлювальну енергію виїжджають за кордон, через більш вигідні умови. Тому для

збереження та підтримки зеленої енергії в цю галузь досить важливо інвестувати кошти. Зелені інвестиції в енергетику можуть значно зменшити вплив на довкілля та підвищити стійкість та незалежність енергетичної системи.



**Рис.1.** Обсяги потужності об'єктів зеленої енергетики у 2014-початок 2022 рр., у мегаватах

Джерело: складено автором на основі [1].

Аналізуючи рис. 1 бачимо, що обсяги потужності об'єктів зеленої енергетики протягом досліджуваного періоду зростали. На початок 2022 року потужність склала 9656 мВт, а на кінець року значно зменшилась і якщо не відбудуться зміни у сфері зелених інвестицій ці потужності можуть зменшитись ще більше.

Зелені інвестиції – інвестиційна діяльність, яка зосереджується на проєктах, що займаються збереженням природних ресурсів, виробництвом та виявленням альтернативних джерел енергії, впровадженням проєктів щодо забезпечення чистого повітря та води та / або інших екологічно орієнтованих бізнес-практик [2].

Відповідно до Закону України від 19 червня 2020 р. “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів” в Україні запроваджено новий вид фінансових інструментів - зелені облігації та встановлено правила для учасників відповідного ринку.

Зелені облігації - це облігації, проспект (рішення про емісію, а для державних облігацій України - умови розміщення) яких передбачає (передбачають) використання залучених коштів виключно на фінансування реалізації проєкту екологічного спрямування або окремого його етапу [3].

23 лютого 2022 українським урядом було схвалено Концепцію запровадження та розвитку ринку зелених облігацій в Україні.

Згідно даної концепції сприяння розвитку ринку зелених облігацій повинно здійснюватися шляхом:

1. Усунення бар'єрів для розвитку та функціонування вторинного ринку облігацій.
2. Створення реєстру проєктів національного значення, для реалізації яких можуть бути здійснені емісії суверенних зелених облігацій.
3. Запровадження системи верифікації проєктів екологічного спрямування відповідно до міжнародних практик.
4. Налагодження співробітництва з міжнародними фінансовими організаціями, зарубіжними інвестиційними компаніями та донорськими фондами з питань залучення фінансування реалізації проєктів екологічного спрямування.
5. Організації та проведення навчальних програм для учасників та потенційних гравців ринку зелених облігацій.
6. Визначення завдань центральних органів виконавчої влади, які будуть задіяні для

реалізації Концепції з урахуванням галузевої специфіки та існуючих механізмів впливу [3].

Окрім даної концепції у 2022-му було подано низку законопроектів, на які буде спиратися подальший розвиток галузі:

Запровадження закону, що дозволяє укладати віртуальні корпоративні контракти щодо постачання електроенергії. Закон дозволить виробникам напряму продавати промисловим споживачам, самостійно визначати ціну таких поставок та укладати довгострокові угоди з ними без фізичної поставки.

Законопроект про гарантії походження електроенергії з ВДЕ. Гарантії походження зеленої електроенергії могли б забезпечити швидкий шлях для додаткового доходу для виробників з ВДЕ за новою ринковою моделлю, що стало б можливим через запуск внутрішнього ринку гарантій походження. Відповідно до Звіту Секретаріату Енергетичного Співтовариства, реєстр гарантій походження для України вже створено, а угоду щодо під'єднання надано для підписання відповідним посадовим особам.

Проект закону про продовження пре-РРА умов підключення для ВЕС, будівництво яких призупинилося через воєнні дії, до кінця 2023 року. Прийняття проекту закону стало б швидким вирішенням поточної енергетичної кризи та кроком до посилення енергетичної безпеки України [4].

Усі ці ініціативи українського уряду сприятимуть розвитку енергетичного сектору та стануть кроком до зменшення залежності від імпортованої енергії.

Отже, сприяння зеленим інвестиціям має важливе значення для збереження та підтримки зеленої енергії, особливо після шкоди, завданої виробництву зеленої енергії під час військової агресії Росії проти України у 2022 році. Створення нового інструменту (зелених облігацій) сприятиме залученню інвестиції в проекти зеленої енергетики, що надасть можливість зберегти наявні потужності зеленої енергетики та збільшити їх кількість. А підтримка законопроектів, що були підготовлені в 2022 році також сприятиме залученню додаткових інвестицій до України та відмову від імпорту енергії із європейських країн.

1. Офіційний сайт Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України. URL : saee.gov.ua.

2. Investopedia. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com>.

3. Про схвалення Концепції запровадження та розвитку ринку зелених облігацій в Україні : Розпоряд. КМУ від 23.02.2022 р. № 175-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/175-2022-p#Text>.

4. Економічна правда. Зелена енергетика: план дій на 2023 рік. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/24/696297/>.

5. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Окремі аспекти використання екологічного маркетингу для поліпшення природного середовища міста. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 1(70). С. 66–72. <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-01-70-11>

## **Патерко Р. С.**

Науковий керівник: Іжевський П. Г. д.е.н., професор  
Хмельницький університет управління та права

## **ІНВЕСТИЦІЙНЕ КРЕДИТУВАННЯ ТА СПОСОБИ МІНІМІЗАЦІЇ ЙОГО РИЗИКІВ**

У сучасних умовах економіки України є проблема активізації участі банків в інвестиційному процесі, яка є дуже гострою. Банківські установи впливають на економічне зростання та соціальний розвиток країни, оскільки глибоко проникають в усі сфери



економіки, зумовлюють трансформацію капіталу і виступають посередниками у перерозподілі фінансових ресурсів між економічними суб'єктами. Банки виконують функцію фінансових посередників, яка забезпечує концентрацію тимчасово вільних грошових коштів, перерозподіл акумульованих ресурсів згідно з потребами економіки, прискорення, упорядкування та раціоналізацію грошового обороту, а також здійснення збалансованої діяльності, спрямованої на досягнення як власних інтересів, так і інтересів суспільства в цілому [1].

Ефективне використання інвестиційних кредитів в банку залежить від його кредитної політики, яка допомагає контролювати ризики та забезпечує захист ресурсів від можливих матеріальних та репутаційних втрат [2]. Одним з ключових завдань банку є мінімізація ризику неповернення запланованих доходів при інвестиційному кредитуванні.

Для управління ризиками на портфельному рівні, банк стандартизує свій інвестиційно-кредитний портфель за класами активів, галузями та сегментами клієнтів. Аналіз ризиків включає оцінку ринкової кон'юнктури та визначення тенденцій на ринку, оскільки кредитний ризик є важливим чинником у реалізації інвестиційного кредитування. Сегментація ринку є важливою для банку, оскільки допомагає визначити його переваги в порівнянні з конкурентами, знайти цільовий сегмент, визначити основні напрямки співпраці з позичальниками та створити ефективні банківські продукти. Як правило, вона здійснюється на підставі річного доходу від реалізації підприємства, активів, розміру статутного фонду, кількості працюючих та інших даних [3].

Наразі існує кілька підходів до оцінки кредитоспроможності, які служать для зменшення кредитного ризику. Стандартизований підхід базується на оцінках рейтингових агентств, тоді як інший підхід використовує рейтингову систему банку і залежить від характеру позичальника та різних показників. Американські банки використовують правило «5 C» для кредитування (Character, Capacity, Capital, Collateral, Conditions).

Однак, важливо коригувати кредитну політику з урахуванням інтересів кредитора, позичальника та ринкової кон'юнктури. Це можна здійснити шляхом застосування плаваючих ставок за кредитами, які залежать від ситуації на ресурсному ринку та вартості залучених банком коштів. Це дозволяє банку встановити ціну за довгостроковими кредитами, яка відповідає кредитній політиці та збільшує процентну маржу. При цьому, залучення інструментів ринку деривативів є досить поширеним при оптимізації очікувань від невизначеності процентних ставок у майбутньому.

Під час планування та виконання інвестиційного проекту потрібно враховувати можливі витрати та доходи, а також оцінювати ймовірні фактори ризику. Але ідентифікація ризиків проекту може бути проблематичною через непередбачуваність зовнішнього та внутрішнього середовища. Це може призвести до порушення генерального інвестиційного бюджету, фінансового плану та термінів реалізації проекту [4].

Для оцінки ризику необхідно визначити його рівень та вплив на загальні результати. Україна має мало безризикових інвестиційних проектів, оскільки ризик залежить від різних факторів. Зростання ризику пов'язане зі збільшенням невизначеності та швидкої змінливості економічної ситуації в країні загалом і на інвестиційному ринку зокрема. Це також пов'язано зі збільшенням пропозиції для інвестування приватизованих об'єктів, появою нових емітентів та фінансових інструментів для інвестування та іншими чинниками.

Для мінімізації можливих ризиків при реалізації інвестиційних проектів потрібно визначити пріоритетні шляхи, що включають наступні етапи [5]:

- вчасне визначення ризиків, які є характерними для конкретного проекту;
- проведення кількісного та якісного аналізу проектних ризиків;
- обрання стратегії "взаємодії" з ризиком (погодження на ризик, контроль або передача ризику іншим суб'єктам, уникнення ризику);
- забезпечення юридичних гарантій (створення резервних фондів, застав та депозитів на спеціальних рахунках, довготермінові контракти, контракти з фіксованою ціною, резервні

кредити, вексельні інструменти, форфетування, резервні акредитиви тощо);

- встановлення умов платежів за контрактом, оптимізація структури портфеля інвестиційних проектів;
- забезпечення високої ліквідності інвестицій, диверсифікація, хеджування;
- планування й створення необхідних резервів і запасів, всебічне інформаційне забезпечення проектів, постійний моніторинг ситуації на ринку та ефективна комунікація між учасниками проекту;
- розподіл ризику між учасниками проекту, резервування коштів на покриття непередбачуваних збитків;
- доцільність створення служби контролінгу на підприємстві, що здійснює реалізацію інвестиційного проекту для системного моніторингу інвестування.

Отже, інвестиційні проекти часто супроводжуються ризиком і непередбачуваними подіями. Однак, якщо ризики ідентифікуються та класифікуються своєчасно, можна передбачити та скорегувати процес реалізації проекту, визначити джерела ризику, зменшити їх негативний вплив та досягти позитивного ефекту. Для цього важливо використовувати досвід розвинутих країн і використовувати його як базу для національної практики в банківській системі.

1. Вітлінський В. В. Концептуальні засади ризикології у фінансовій діяльності. *Фінанси України*. 2014. № 3. С. 3–9.
2. Чайковський Я. Удосконалення методики комплексної оцінки кредитоспроможності позичальника. *Вісник НБУ*. 2014. № 11. С. 30–34.
3. Дука А. П. Інвестування: теорія та практика інвестиційної діяльності. К.: Каравела, 2015. 246 с.
4. Бардиш Г. О. Проектний аналіз. К.: Знання, 2012. 416 с.
5. Дарміць Р. З. Вплив ризиків у системі реалізації інвестиційних проектів. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 19.2. С. 172–177.
6. Полінкевич О. Ризики вірусної економіки та їх вплив на діяльність бізнес-структур. *Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика : матер. XXV Міжнар. наук.-практ. конф. (27-28 трав. 2020 р.)* / відп. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2020. С. 53–54

## **Рябов М. О.**

Науковий керівник: Іжевський П. Г., д.е.н., професор  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

### **ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІКИ**

Ще у ХХ столітті майже кожне підприємство орієнтувалося на власні кошти, на свою особисту грошову діяльність, при цьому мінімально залучаючи сторонню допомогу, але поширення такого поняття, як інвестиції, надало змогу світовій економіці здійснити значний крок у своєму розвитку.

На сьогодні, досить важко знайти людину, яка не знає, що таке «інвестиції» та для чого вони використовуються. Поняття «інвестиції» в своєму значенні несе позитивний характер, з одного боку, адресати інвестицій здатні здійснити або розширити свою діяльність, а з іншої – інвестори отримують певний відсотковий дохід. Постає запитання: «Як залучати інвестиції та отримувати прибуток від цього?»

Для початку розглянемо поняття «інвестиційна привабливість». В економічній

літературі існує значна кількість підходів до його трактування, але в загальному, потрібно розуміти це як сукупність об'єктивних та суб'єктивних умов, що сприяють або навпаки, перешкоджають процесу інвестування в різні галузі національної економіки.

Перед початком інвестування будь-який інвестор аналізує та досліджує привабливість об'єкта, надає йому свою суб'єктивну оцінку. Отже, інвестиційна привабливість постає як компроміс між інвестором та адресатом інвестицій та залежить від впливу таких факторів, як: політична ситуація в країні, економічна рівновага, виробнича діяльність фірми, маркетингова та екологічна політика, конкурентоспроможність підприємства.

Особливої уваги вимагає напрям інвестування, адже кожна галузь має свою інтегральну характеристику, власний інвестиційний клімат та рівень розвитку інфраструктури, що впливають на ефективність інвестиції та основну мету інвестиційної привабливості. Слід розуміти, що чим більша прибутковість інвестиції та менша ймовірність інвестиційних ризиків в обраній галузі інвестування, тим вища можливість залучення інвестиційних ресурсів для адресата [1, с.128]

Вагому роль в інвестиційній привабливості будь-якої економічної галузі відіграє життєвий цикл, його умовно можна поділити на чотири основних стадії:

Стадія створення, або народження – це початковий етап, що уособлює в собі розробку та виробництво нових товарів, послуг. На даному етапі інвестиційна привабливість низька, тому що обсяг потреб інвестицій для будівництва та розширення виробництва є величезними, а розмір прибутку дорівнює майже нулю.

Стадія зростання – супроводжується обранням споживачів нових видів товарів, що збільшує попит на ринку, а тим самим спричиняє зростання інвестиційної діяльності в дану галузь, тобто збільшується її інвестиційна привабливість.

Стадія зрілості – характеризується досягненням галузі свого піку на фаі зростання, обсяг «нового» будівництва починає скорочуватися; інвестиційна галузь, загалом, спрямовується на розширення виробництва товарів та на модернізацію самого обладнання або його технічної амортизації. Серед чотирьох стадій, стадія зрілості триває найдовше, якщо їй не надати нового імпульсу – перейде у стадію спаду.

Спад – це стадія галузі, яка означає зниження виробництва обсягів товарів з причини появи нових, більш конкурентоспроможних, галузей на ринку. Інвестиційна привабливість, на даному етапі життєвого циклу, поступово зменшується. Якщо на галузь не вплине науково-технічний прогрес, то її життєвий цикл завершиться. [2]

Можна стверджувати, що інвестиційна привабливість є невід'ємною частиною життєвого циклу галузі, а тому одним із основних завдань розвитку суб'єктів господарювання виступає підвищення власної інвестиційної привабливості, з метою залучення додаткових інвестицій для розширення та збільшення власного виробництва й конкурентоспроможності. Вагому роль також займає інвестиційний клімат, що складається з великої кількості умов, які існують на території регіону або держави. Позитивний інвестиційний клімат регіону або країни тягне за собою збільшення інвестиційної привабливості галузі, що забезпечує прибутковість, як інвестору, так і адресату інвестицій [3, с. 211].

Аналізуючи вище зазначену інформацію можна стверджувати, що процес оцінки інвестиційної привабливості галузі економіки складається з трьох етапів:

1. Аналіз прибутковості галузі, що включає в собі прибутковість активів, чистий дохід від реалізації продукції.

2. Дослідження перспективності розвитку галузі, частки зайнятості галуззю на ринку, державної підтримки, науково-технічного потенціалу, сировинної бази.

3. Визначення інвестиційних ризиків, де здійснюється оцінка рівня конкуренції на ринку, соціальної стабільності, рівня інфляції, політичної стійкості країни [4, с. 61].

Додатковим фактором впливу на формування інвестиційної привабливості галузі є інвестиційна активність, вона характеризує інтенсивність залучення інвестором інвестиційних ресурсів в галузь впродовж певного періоду часу. Завдяки даному показнику

часу можна визначити інтенсивність інвестиційної діяльності, тобто отримати інформацію про розмір та час за який інвестор вкладає інвестиції в економічну галузь.

Якщо розглядати інвестиційну привабливість вітчизняних галузей економіки на конкретному прикладі, то можна виокремити харчову промисловість, вона є однією з пріоритетних та найконкурентніших галузей економіки України. Умови для розвитку харчової промисловості одні з найкращих. Географічне місце розташування та кліматичні умови є сприятливими для функціонування даного сектору, а харчова промисловість складається з великої кількості підгалузей: цукрова, хлібопекарська, кондитерська, молочна тощо. Шанси на розвиток та підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку харчова галузь є досить високими, а тому вона потребує значних інвестицій для оновлення агропромислового комплексу, технічного обладнання та збільшення сировинної бази [5, с. 316–319].

Отже, інвестиційна привабливість галузей економіки являє собою систему переваг та недоліків, що визначають можливість інвестування. В умовах глобалізації висока інвестиційна привабливість мотивує інвестора до вкладання в галузь коштів та ресурсів, тим самим надаючи їй можливість розширити виробництво, підвищити конкурентоспроможність товару та здійснити розвиток у всіх спектрах своєї діяльності.

1. Нечай О. Ю. Фактори впливу на інвестиційну привабливість економіки в сучасних умовах. *Економіка і управління*. 2018. № 3. С. 124–129.

2. Діагностика інвестиційної привабливості галузей економіки, регіонів та підприємств. URL: [https://pidru4niki.com/1582110863355/investuvannya/diagnostika\\_investitsiynoyi\\_privablivosti\\_galuzey\\_ekonomiki\\_regioniv\\_pidpriyemstv](https://pidru4niki.com/1582110863355/investuvannya/diagnostika_investitsiynoyi_privablivosti_galuzey_ekonomiki_regioniv_pidpriyemstv).

3. Димченко О. В. Інвестиційна привабливість підприємства як економічне поняття. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 3(1). С. 206–214.

4. Коренюк П. Концептуальні підходи та методи визначення інвестиційної привабливості національної економіки. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. № 2. С. 56–62.

5. Перегуда Р. В. Інвестиційна привабливість підприємств харчової промисловості України. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 314–321.

## **Сулік О. В.**

Науковий керівник: Нужна О. А., к.е.н., доцент  
Луцький національний технічний університет

## **АНАЛІЗ ВІДНОСНИХ ПОКАЗНИКІВ ЛІКВІДНОСТІ ЛІКАРНЯНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ**

Ліквідність суб'єкта господарювання – це його здатність шляхом перетворення активів у гроші бути платоспроможним, тобто виконувати свої зобов'язання із настанням термінів їх погашення. Таким чином, ліквідність суб'єкта господарювання фактично є засобом забезпечення його платоспроможності.

Нами була опрацьована навчально-методична література з фінансового аналізу авторів Ковальчук Н. О., Гаватюк Л. Г., Єрмічук Н. І. [1], Кондратенко Н. О., Великих К. О. [2], Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. [3], Отенко І. П., Азаренков Г. Ф., Іващенко Г. А. [5], Приймак С. В. [7], Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. [8], Школьник І. О., Боярко І. М., Дейнека О. В. [9].

Науковці в питаннях ліквідності розглядають її економічну сутність за видами

(ліквідність активів, ліквідність балансу, ліквідність підприємства), методику аналізу ліквідності балансу, абсолютні та відносні показники ліквідності та ін.

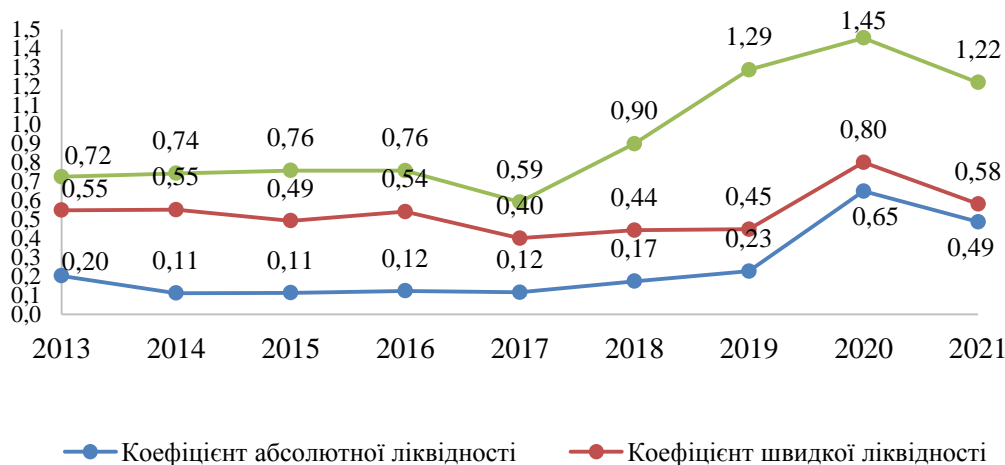
До основних відносних показників ліквідності практично всі науковці відносять коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт покриття. Розрахуємо основні відносні показники ліквідності лікарняних закладів України і зробимо висновки щодо їх динаміки та відповідності нормативним (рекомендованим) проміжкам значень. В таблиці 1 подано результати проведених розрахунків основних відносних показників ліквідності лікарняних закладів за даними Державної служби статистики України.

**Таблиця 1** – Аналіз основних відносних показників ліквідності лікарняних закладів України за 2013–2021 роки

| Рік  | Відносні показники ліквідності    |                                |                     |
|------|-----------------------------------|--------------------------------|---------------------|
|      | Коефіцієнт абсолютної ліквідності | Коефіцієнт швидкої ліквідності | Коефіцієнт покриття |
| 2013 | 0,20                              | 0,55                           | 0,72                |
| 2014 | 0,11                              | 0,55                           | 0,74                |
| 2015 | 0,11                              | 0,49                           | 0,76                |
| 2016 | 0,12                              | 0,54                           | 0,76                |
| 2017 | 0,12                              | 0,40                           | 0,59                |
| 2018 | 0,17                              | 0,44                           | 0,90                |
| 2019 | 0,23                              | 0,45                           | 1,29                |
| 2020 | 0,65                              | 0,80                           | 1,45                |
| 2021 | 0,49                              | 0,58                           | 1,22                |

Джерело: розрахунки автором на основі даних [4; 6].

На рис. 1 представлено динаміку відносних показників ліквідності лікарняних закладів України у 2013-2021 роках.



**Рис. 1.** Динаміка відносних показників ліквідності лікарняних закладів України у 2013-2021 роках.

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків за даними [4; 6].

Зважаючи на те, що рекомендований проміжок значень коефіцієнта абсолютної ліквідності науковці визначають як 0,20-0,35, можемо зробити висновок про відповідність цьому проміжку досліджуваного показника для лікарняних закладів України лише у 2013 і 2019 роках. При цьому протягом 2014–2018 років коефіцієнт абсолютної ліквідності лікарняних закладів України був менший ніж нижнє граничне значення рекомендованого проміжку значень, а у 2020–2021 роках, навпаки, коефіцієнт абсолютної ліквідності лікарняних закладів України перевищував верхнє граничне значення рекомендованого проміжку значень. Значення коефіцієнта швидкої ліквідності лікарняних закладів України

протягом всього періоду дослідження, за винятком 2020 року, не досягають нижнього порогового значення (0,7 [1; 2; 9] або 0,8 [10]), що означає неспроможність не лише негайно, а й найближчим часом (за рахунок надходження коштів від дебіторів) погасити поточні зобов'язання. Зазначимо, що найвищого значення (0,80) показник досяг у 2020 році за рахунок зростання суми дебіторської заборгованості у 1,5 рази порівняно з попереднім роком.

Значення коефіцієнта покриття лікарняних закладів України у 2019–2021 роках відповідає рекомендованому проміжку значень ( $>1$ ), що означає здатність за рахунок оборотних активів погасити поточні зобов'язання. Оцінимо динаміку показника (крім 2017 року) як позитивну. Зауважимо, що саме у 2017 році всі досліджені показники мають найменше значення за весь період дослідження.

1. Ковальчук Н. О., Гаватюк Л. Г., Єрмічук Н. І. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Чернівці : ЧНУ ім. Юрія Федьковича: Рута, 2019. 336 с.
2. Кондратенко Н. О., Великих К. О. Фінансовий аналіз: конспект лекцій. Х. : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 166 с.
3. Лучко М.Р., Жукевич С.М., Фаріон А.І. Фінансовий аналіз: навч. посібник Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 302 с.
4. Оборотні активи підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2013–2021 роки. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Отенко І. П., Азаренков Г. Ф., Іващенко Г. А. Фінансовий аналіз: навч. посібник Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 156 с.
6. Поточні зобов'язання і забезпечення підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2013–2021). Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 28.03.2023).
7. Приймак С. В. Фінансовий аналіз. Практикум: навч. посібник. Львів, 2021. 264 с.
8. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Полтава : Видавництво ПП «Астрая», 2020. Ч1. 434 с.
9. Школьник І. О., Боярко І. М., Дейнека О. В. та ін. Фінансовий аналіз: навч. посібник. К. : ЦУЛ, 2016. 368 с.
10. Полінкевич О. М., Потягайло Л. А. Вимоги до формування антикризової програми закладів охорони здоров'я. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 19–21 березня 2019 р. Ч. 2.* Львів: ЛНАУ, 2019. С. 152-155
11. Полінкевич О. М. Аналіз стану некомерційних медичних закладів в умовах міжнародного співробітництва. *Облік, аналіз і контроль в умовах міжнародного співробітництва: [колективна монографія]* / колектив авторів за ред. В. В. Чудовця. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2019. С. 111–119.

#### **Удадесс М. А.**

Науковий керівник: Іжевський П. Г., д. е. н., професор  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

### **ФАКТОРИ, ЩО ФОРМУЮТЬ ІНВЕСТИЦІЙНУ СТРАТЕГІЮ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних умовах глобальної конкуренції, коли кожне підприємство намагається зайняти лідерські позиції на ринку постає питання розробки стратегії яка дозволить займати ключові позиції на ринку. Щоб підприємство не стало аутсайдером вони повинне завжди

бути конкурентоспроможним. Тут постає питання розробки певної інвестиційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом розширення обсягів інвестиційної діяльності, застосування різноманітних видів фінансових інструментів та нематеріальних активів. Для того, щоб розробити таку стратегію підприємство повинне брати до уваги усі фактори які можуть вплинути на ситуацію на ринку і на саму інвестиційну стратегію, тому ця тема дослідження є досить актуальною.

Для того, щоб розробити інвестиційну стратегію потрібно щоб вона була актуальною, а це означає, що вона має містити кардинальні зміни цілей організаційної діяльності підприємства, адже будуть використовуватись нові комерційні можливості. Щоб реалізувати поставленні цілі потрібно змінити виробничий асортимент, впровадити новітніх виробничих технологій, освоїти нові ринки збуту продукції організації. Якщо дотримуватись таких умов це дозволить значно підвищити інвестиційну активність підприємства та диверсифікувати форми його інвестиційної діяльності повинна мати прогнозований характер та забезпечуватись розробкою чітко сформульованої інвестиційної стратегії [1].

Процес розробки інвестиційної стратегії в сучасних умовах базується на методологічних підходах концепції стратегічного управління, такі концепції активно впроваджувались у більшості країн Західної Європи з початку 70-х років 20ст. Концепція стратегічного управління відображає чітке стратегічне позиціонування підприємства, включаючи його інвестиційну позицію, що виражається через систему принципів і цілей функціонування, механізм взаємодії між суб'єктом та об'єктом управління, тип взаємовідносин між елементами господарської та організаційної структури та формами адаптації до змінливих умов зовнішнього середовища [2].

Для того щоб сформулювати інвестиційну стратегію потрібно провести складний та комплексний аналіз усіх елементів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства. Також потрібно узгодити вказані цілі та заходи їх досягнення із загальною стратегією підприємства. Існують певні напрямки у процесі розроблення інвестиційної стратегії підприємства, до них можна віднести [3]: 1. Ретельний аналіз зовнішніх і внутрішніх інвестиційних факторів. 2. Визначення основних напрямів підприємства, що дозволить обрати вид інвестиційної стратегії. 3. Оцінка майбутніх грошових потоків. 4. Ефективне застосування інвестиційної стратегії, що враховує стратегічні напрямки та ступінь ризику.

Для того, щоб реалізація інвестиційної стратегії яка буде найбільш результативною була ефективно впроваджена потрібно першочергово всебічно розглянути зовнішні та внутрішні інвестиційні фактори, а також потрібно обрати відповідну стратегію за результатами отриманих даних. Можна виділити такі основні фактори внутрішнього середовища як: економічні, технологічні та організаційно – управлінські, а до зовнішніх факторів слід віднести екологічні, інформаційні та політико – правові. Позитивний та негативний вплив цих факторів наведено у табл. 1.

**Таблиця 1 – Фактори що впливають на формування інвестиційної стратегії**

| <b>Фактори</b>             | <b>Позитивний вплив</b>   | <b>Негативний вплив</b>   |
|----------------------------|---|---|
| <b>Внутрішні</b>           |   |   |
| Економічні                 | Наявність фінансування для реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів.   | Проявляється через відсутність достатніх коштів для фінансування інноваційно-інвестиційних проєктів.  |
| Технологічні               | Забезпечується належний розвиток матеріальної та науково-технічної бази.  | Проявляється через обмежені можливості матеріальної та науково-технічної бази.  |
| Організаційно-управлінські | Забезпечується гнучкість організаційної структури, демократичний стиль керівництва, можливість самостійно коригувати заплановані рішення, достатня автономія та переважно | Забезпечується, що організаційна структура залишається стійкою, не стає занадто централізованою, керівництво не використовує авторитарний стиль, а планування не є занадто жорстким, та |

| Фактори          | Позитивний вплив  | Негативний вплив   |
|------------------|---|--|
|                  | горизонтальне інформаційне забезпечення.  | враховується не тільки традиційні, а й нові ринки.   |
| Зовнішні         |   |  |
| Екологічні       | У процесі інноваційної діяльності підприємства виявляються нові технології, матеріали та джерела енергії. | Продуктивність знижується через застаріле обладнання, яке не відповідає сучасним вимогам безпеки та захисту.   |
| Інформаційні     | Забезпечення базується на використанні останніх інформаційних ресурсів та їх регулярному оновленні.       | Управлінський процес уповільнюється через використання застарілих методів отримання та обробки інформації, що призводить до затримки прийняття управлінських рішень. |
| Політико-правові | Це досягається завдяки законодавчому стимулюванню та державній підтримці.                                 | Це виявляється, коли державні органи не надають підтримки та не цікавляться інвестиційною діяльністю підприємств.  |

Джерело: [4]

З отриманих результатів позитивних і негативних сторін факторів які впливають на інвестиційну стратегію можна обрати оптимальний її варіант, вибір цього варіанту інвестиційної стратегії залежить від особливостей інвестиційної діяльності та загальної стратегії, яку прийняло підприємство. Професійно вибрана інвестиційна стратегія забезпечує підприємству чіткість в поставлених завданнях, визначенні цільових орієнтирів та більш результативне їх досягнення [4]. Отже, здійснення всебічного аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а також урахування їхніх позитивних та негативних впливів, дозволить більш докладно розглянути можливі види інвестиційної стратегії, що в першу чергу має враховувати специфіку підприємства та види інвестиційної діяльності.

1. Маковоз О. С., Крайня Д. Р., Обуховський О. В. Фактори інвестиційної стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 5 (32). С. 70–75.

2. Грачова К. А. Роль ефективної інвестиційної стратегії в діяльності сучасного підприємства. С. 1–3. <http://surl.li/hkkwk>

3. Шилова О. Ю., Фундеряка К. В. Механізм формування інвестиційної стратегії підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2012. № 3. Т. 1. С. 43–47.

4. Данкеєва О. М. Окремі концептуальні аспекти щодо формування інвестиційної стратегії підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 29. С. 46–50.

5. Ховрак І. В. Роль комунікаційного інструментарію стратегії корпоративної соціальної відповідальності для розбудови ефективного діалогу зі стейкхолдерами. *Український соціум*. 2019. 3 (70). 92-106.

6. Полінкевич О. М., Лещук В. П. Формування стратегії корпоративного управління підприємницьких структур у регіонах України на засадах соціального партнерства. *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»: зб. наук. праць*. Луцьк. нац. техн. ун-ту. Луцьк, 2017. Вип. 14 (55). С. 121–129

7. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Вибір у контексті стратегічного розвитку сучасного підприємства. *Інтелект XXI*. 2020. №5. С.56-61. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.10>

8. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А., Волинець І. Г. Стратегічний вибір при прийнятті управлінських рішень (теоретичні підходи і моделі). *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2020. Вип. 58. С. 239–249.



**Шапінко В. О., Помозова О. В.**

Науковий керівник: Іжевський П. Г., д.е.н. доцент

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

## СТАН КАПІТАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ

Капітальні інвестиції є важливою складовою економіки будь-якої країни. Їх розвиток дозволяє підвищувати конкурентоспроможність підприємств, забезпечувати економічне зростання і зменшувати соціальну напруженість. Україна зіткнулась з численними економічними проблемами в останні роки, такими як криза на ринку праці, регіональна нерівність та недостатній рівень якості життя. Однією з причин цих проблем є недостатня активність капітальних інвестицій в економіці країни. У зв'язку з цим дослідження актуальної теми дозволить проаналізувати сучасний стан капітальних інвестицій в Україні та визначити шляхи їх покращення.

Податковий кодекс України (ст. 14) визначає капітальну інвестицію як господарську операцію з придбання будівель, споруд, іншого нерухомого майна, інших необоротних активів і нематеріальних активів, що підлягають амортизації відповідно до положень цього Кодексу [1].

Щоб більш детально вивчити та зрозуміти специфіку капітальних вкладень, пропонуємо розглянути їх класифікацію, наведену в таблиці 1.

**Таблиця 1 – Класифікація капітальних інвестицій**

| Капітальні інвестиції  |   |
|--|---|
| Інвестиції у матеріальні активи  | Інвестиції у нематеріальні активи   |
| Інвестиції в земельні ділянки;<br>Інвестиції в житлові комплекси;<br>Інвестиції в транспортні засоби;<br>Інвестиції в основні засоби, зокрема машини, устаткування та інвентар;<br>Інвестування у нежитлові комплекси. | Інвестиції в бази даних та програмне забезпечення;<br>Інвестиції у ліцензії, патенти, права на користування природними ресурсами та майном;<br>Інші нематеріальні активи. |

*Джерело:* складено авторами на основі джерела [1].

З таблиці 1 можна виділити такі важливі визначення. Капітальні інвестиції — це витрати на нове будівництво, розширення, реконструкцію або реконструкцію існуючих основних засобів як виробничого, так і невиробничого призначення. Затрати на капітальний ремонт будівель, споруд та інших основних засобів не включаються до капітальних інвестицій, а тому не можуть бути віднесені до інвестицій. Капітальні інвестиції включають лише капітальні витрати на капітальне будівництво та реконструкцію чи реставрацію.

Джерелами фінансування капітальних інвестицій були і будуть переважно самофінансування підприємств і організацій. Важливим показником для дослідження є індекс капітальних інвестицій за видами економічної діяльності, який дає змогу оцінити реальну інвестиційну ситуацію (табл. 2).

**Таблиця 2 – Індеси капітальних інвестицій за видами господарської діяльності у 2019-2021рр.**

| Вид діяльності                              | 2019  | 2020  | 2021 |
|---|-------|-------|------|
| Сільське, рибне і лісове господарство       | 108,5 | 90,0  | 54,7 |
| Промисловість                               | 122,2 | 134,7 | 56,4 |
| Будівництво                                 | 86,1  | 109,8 | 60,3 |
| Транспорт, поштова та кур'єрська діяльність | 121,9 | 96,6  | 56,8 |

*Джерело:* складено авторами на основі джерела [2].

З даних таблиці 2 можна зробити висновок, що найбільш ефективно розвивався промисловий сектор. Падіння інвестицій в Україну у 2020 році було вражаючим як в історичному, так і в міжнародному масштабах, як видно з таблиці. Зниження індексу капітальних витрат у 2020 році свідчить про те, що і без того слабка вітчизняна економіка стає менш конкурентоспроможною. Факторами, що призвели до таких показників, є стрімке падіння споживання домогосподарств, пандемія Covid-19, а згодом і російське військове вторгнення 24 лютого 2022 року. Водночас було підтверджено, що у 2021 році індекс інвестицій в основний капітал значно зростає порівняно з 2018 та 2019 роками завдяки кількісному послабленню та фіскальному стимулюванню. Ці концепції характеризуються як прямими субсидіями підприємствам і домогосподарствам, так і непрямими субсидіями, такими як купівля центральним банком корпоративних акцій і облігацій на ринку.

Аналіз капітальних інвестицій за видами економічної діяльності показує, що найбільшими є капітальні інвестиції промислових підприємств (32,8 % від загального обсягу). Підприємства сільського, рибного та лісового господарства (28,1 %) та будівництва (16,8 %) також інвестували значні кошти. За даними НБУ, обсяг капітальних інвестицій в Україні зменшився з 21,9 % у 2019 році до 20,3 % у 2020 році від ВВП. У 2021 році на тлі пандемії COVID-19 відбулось подальше зменшення капітальних інвестицій до 19,5 % ВВП [3]. Відтак, Україна продовжує посідати одне з останніх місць у світовому рейтингу капітальних інвестицій. Значна частина з цих інвестицій спрямовується на оновлення та розвиток інфраструктури.

Отже, проаналізувавши наведену тематику, можна зробити висновок, що в сучасних умовах Україна стикається з необхідністю посилення розвитку інвестиційних процесів. Структурне та якісне оновлення виробництва, розбудова ринкової інфраструктури відбувається здебільшого за рахунок капітальних інвестицій. Чим вищий обсяг інвестицій і вища ефективність, тим швидше ми побачимо підйом на ринку. З іншого боку, недостатнє інвестування призведе до зниження конкурентоспроможності національної економіки, зменшення обсягів виробництва, зростання собівартості продукції, що загострить проблему інвестиційного потенціалу держави, наслідком чого стане скорочення інвестиційної діяльності.

На нашу думку, розширення інвестиційних можливостей для суб'єктів господарювання має ґрунтуватися насамперед на покращенні якості фінансової системи шляхом посилення ефективності фінансових інститутів, зміни поведінки країн та бізнесу від споживання до інвестицій. Зміна не тільки стабілізує економічний розвиток, а й вивести українську економіку з кризи на новий рівень конкурентоспроможності.

1. Податковий кодекс України. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Офіційний сайт Національного банку України. Електронний ресурс. URL: <http://www.bank.gov.ua/>.
4. Polinkevych O. Development of enterprise in innovation university. *KELM*. 2018. № 3 (23). P. 137–148
5. Полінкевич О. М. Інклюзивний розвиток підприємств як вимір економічного зростання. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка»*. 2019. № 15(43). С. 48–53. DOI: 10.25264/2311-5149-2019-15(43)-48-52
6. Філатов К., Тринчук В. Особливості розвитку INSURTECH. *Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи»*, Київ. 2021. С.227-229. [https://feu.kubg.edu.ua/images/stories/Departments/KFE/2022/Zbirnuk\\_tez\\_dopovidei\\_8122021.pdf](https://feu.kubg.edu.ua/images/stories/Departments/KFE/2022/Zbirnuk_tez_dopovidei_8122021.pdf)

**Шелест Д., Савич А., Самойліч С.**

Науковий керівник: Полінкевич О. М. д.е.н., професор  
Луцький національний технічного університету

## **УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Військова агресія росії проти України очолила перелік факторів, що негативно вплинули на інвестиційний клімат, на другому місці опинилась корупція, на третьому – слабка судова система. Водночас негативний вплив COVID-19 гендиректори оцінили як мінімальний та поставили на останнє місце у цьому списку. До негативних факторів респонденти також додали низьку купівельну спроможність, логістичні виклики, наявність тіньової економіки, пошкодження інфраструктури, міграцію робочої сили, ціни на паливо, нечітку процедуру мобілізації та валютні обмеження.

У роботі ми глибше розглянемо сутність інвестиційної привабливості підприємства та основні підходи до її визначення. Завданнями роботи є висвітлення основних показників діяльності та управління інвестиційною політикою підприємства, виділення показників інвестиційної привабливості підприємств, визначення місця управління інвестиційною привабливістю підприємств в системі управління.

Інвестиційна політика – це багатогранна економічна категорія, яку розглядають на всіх рівнях економіки країни, від держави в цілому національна інвестиційна політика - до рівня підприємства – корпоративна інвестиційна політика.

Поняття інвестиційної політики держави включає в себе, головним чином, політику пріоритетів витрачання державних ресурсів. Інвестиційна політика держави, складова загальної економічної політики, формується на вищому рівні управління країною. Ця політика чинить вирішальний вплив значною мірою на регіональний рівень, на великі державні монополії та на окремі підприємства й організації, що виконують державні замовлення.

Основні напрямки інвестиційної політики залежать від цілей кожного суб'єкта економічної системи. Ціль інвестицій різна для кожного рівня: для підприємства мета інвестицій в максимізації прибутку при зменшенні витрат на виробництво певної продукції; для держави цілі більш великі – підвищення безпеки країни і її виробничого потенціалу, підвищення життєвого рівня населення [1].

Відповідно до сучасної точки зору, результатом вкладення грошових коштів, незалежно від обраного методу, при ефективному управлінні має бути збільшення вартості підприємства та інших важливих показників ефективності. Стале конкурентоспроможне функціонування будь-якого сучасного підприємства можливе тільки за умови його модернізації, активного і всебічного розширення діяльності та використання новітніх технологій, як у виробництві, так і в управлінні. Здійснення цих заходів вимагає доступних (дешевих) джерел додаткових фінансових ресурсів – інвестицій [2].

Інвестиції дають підприємствам більше можливостей для розвитку і зростання, також вони необхідні за умов обмеженості або навіть відсутності ресурсів у підприємстві. Однак інвестори зацікавлені, перш за все в тому, щоб повернути спочатку вкладені кошти, примножити їх і отримати прибуток, тобто в окупності вкладень. В даний час немає єдиного підходу як до визначення, так і оцінки інвестиційної привабливості. Серед визначальних її критеріїв інвестиційної привабливості підприємства зазвичай розглядаються такі аспекти підприємства, як привабливість продукції, кадрова, фінансова, територіальна та інші.

До аспектів продукції можна віднести: якість, ціну, рівень диверсифікації. До кадрових-якість персоналу і керівництва. З фінансового боку інвесторів найбільше цікавить склад активів організації, ліквідність, прибутковість, фінансова стабільність і платоспроможність [3].

Оцінка інвестиційної привабливості підприємства відіграє дуже важливу роль, так як потенційні інвестори приділяють найбільш значну увагу цій особливості, в більшості випадків вдаючись до вивчення показників фінансово-господарської діяльності підприємства за останні 3–5 років.

Крім того, для найбільш правильної оцінки інвестиційної привабливості підприємства інвестори виробляють його оцінку як частини галузі, а не як будь-якого окремого суб'єкта, порівнюючи його з іншими фірмами, що працюють в даній галузі [2].

Задля забезпечення вищого рівня інвестицій у ЦСР, важливо забезпечити власників бізнесу інформацією та гайдами щодо того, як вони можуть допомогти досягти значного ЦСР-впливу через свої бізнес операції. Головною перешкодою для ЦСР (імпакт) інвесторів є можливість визначити перспективні інвестиційні проєкти.

2018 року за ініціативи ПРООН у співпраці з SDG Finance. SDG Impact розробила глобальну платформу SDG Investor Platform-інструмент для просування ЦСР в інвестиційному секторі країн світу, відповідно до пріоритетів та напрямів.

Для залучення капіталу, для національного розвитку приватного сектору для досягнення ЦСР. Карта країн описує інвестиційний потенціал, розкритий у ЦСР, та бізнес-моделі, які представляють інвестиційні можливості.

Запущена у травні 2021 року МЦПД за дорученням ПРООН в Україні. ПРООН в Україні, «Інвестиційна карта ЦСРУ країни» була розроблена як посібник, що містить детальну інвестиційну інформацію у 22 секторах, визначених у 5 пріоритетних секторах. Україна визначила наступні пріоритетні сектори: (I) продукти харчування та напої, (II) інфраструктура, (III) відновлювані ресурси та альтернативна енергетика, (IV) транспорт і (V) технології та зв'язок [4].

Комплексна методика оцінки інвестиційної привабливості заснована на аналізі фінансового стану підприємства і проводиться за даними бухгалтерської звітності. Методика оцінки інвестиційної привабливості підприємства передбачає об'єднання даних в групи. В першу чергу проводиться аналіз фінансового стану підприємства на основі даних бухгалтерської звітності:

- аналіз рентабельності;
- рівень інноваційної активності підприємства;
- аналіз фінансової стійкості;
- аналіз ліквідності та платоспроможності;
- частка підприємства на ринку продукції.

Рентабельність – це коефіцієнт, що показує рівень доходів підприємства. Коефіцієнт рентабельності відображає ефективність роботи підприємства в цілому, а також прибутковість різних напрямків роботи підприємства. Тому рентабельність є досить важливим показником для інвестора. Для отримання найбільш точних даних про рентабельність підприємства потрібно розрахувати наступні коефіцієнти:

- рентабельність активів;
- рентабельність продажів;
- рентабельність власного капіталу;
- рентабельність виробничих засобів.

Показник фінансової стійкості показує здатність підприємства в майбутньому гарантувати собі необхідні кошти з метою здійснення виробничого плану. При аналізі фінансової стійкості підприємства розглядають залежність підприємства від позикових коштів.

Підприємство є фінансово стійким, якщо всі показники стійкості в нормі. Якщо показник власного капіталу підприємства дорівнює показнику позикового капіталу або несуттєво більше позикового капіталу, фінансове становище можна вважати нестійким.

При аналізі характеристик необхідно звертати увагу на динаміку показників за кілька років. Це допоможе найбільш повно оцінити фінансову стійкість підприємства. Також

необхідно проаналізувати конкурентів в галузі розглянутого підприємства і провести оцінку їх діяльності [3].

Найсуттєвіше на формування рівня інвестиційної привабливості підприємства впливають підвищення ефективності використання основних фондів на підприємстві, поліпшення якості управління кредиторською та дебіторською заборгованістю, зростання ефективності використання оборотних коштів, удосконалення управління прибутком підприємства, вжиття маркетингових заходів та управління якістю, підвищення ефективності управління ціноутворенням на продукцію підприємства, зростання ефективності діяльності підприємства за рахунок впровадження екологічно безпечного обладнання, налагодження та якості діяльності внутрішнього аудиту [5].

Управління інвестиційною привабливістю підприємства є фактором його діяльності, який дозволяє залучити інвесторів та забезпечити стійкий розвиток бізнесу. Для досягнення цієї мети необхідно розробити ефективну стратегію управління ризиками, забезпечити стабільність фінансового стану підприємства, підвищити якість продукції та послуг, розвинути інноваційні технології та забезпечити високий рівень конкурентоспроможності на ринку.

Управління інвестиційною привабливістю забезпечує комплексний підхід, який включає в себе аналіз ідентифікації ринкової ситуації, виявлених інвесторів, оцінку ризиків та визначення шляхів забезпечення стійкого розвитку підприємства. Такий підхід дозволяє отримати інвестиції на конкурентній основі та забезпечити максимальний ефект від інвестиційних проектів.

Отже, управління інвестиційною привабливістю підприємства є фактором, що впливає на успішність його діяльності та дозволяє забезпечити стійкий розвиток в умовах ринкової конкуренції.

1. Інвестиційна політика підприємства та організації. Інвестиційна діяльність – все, що Вам потрібно про неї знати. URL: <http://xn---dtbjmwegiok9b3mho.xn--j1amh/інвестиційна-політика-підприємства/> (дата звернення: 28.03.2023).

2. Заїка С. О. Фактори формування інноваційного потенціалу підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2015. Т. 20. Вип. 6. С. 94–97.

3. Короткова О. В. Інвестиційна привабливість підприємства та методика її оцінювання. *Ефективна економіка*. 2013. № 6. С. 32–36.

4. Як визначити інвестиційну привабливість вашого бізнесу або проекту?. Дія.Бізнес - Головна сторінка. URL: <https://business.dia.gov.ua/handbook/impact-investment/ak-viznaciti-investicijnu-privablivist-vasogo-biznesu-abo-proektu>.

5. Федоренко І. А., Приходько А. А., Ярошенко М. О. Оцінка інвестиційної привабливості промислового підприємства. Сорокові економіко-правові дискусії : *матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 24 вересня 2019 р. Львів* : ФОП Шпак В. Б., 2019. С. 24-26. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/48215>.

6. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с.

7. Стратегії та технології інноваційного розвитку : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Полінкевич. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 416 с.

8. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Стратегічні цілі управління компетентностями підприємства. *Інтелект XXI*. 2019. № 6. Ч. 1. С. 124–128.

9. Ліпич Л., Хілуха О., Кушнір М., Шостак. Імплементация World Class Manufacturing в систему управління бізнес-процесами підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки* : журнал. 2019. № 3 (19). С. 38–48. <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-03-38-48>.

## СЕКЦІЯ 5. РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ: СУЧАСНІ МОДЕЛІ, ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ

**Бородіна К. Д.**

Науковий керівник: Неїленко С. М., к.т.н., доцент  
Київський Національний Університет Культури та Мистецтв.

### СТРАТЕГІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ

Гастрономічний туризм – сучасне явище, що розвивається, як новий туристичний продукт, особливий різновид відпочинку, якій спрямований не на огляд місцевих архітектур або музеїв, не пошук краєвидів для фото, а з дегустаціями та ознайомленням з національними культурними традиціями. Головною його метою є дегустація унікальних продуктів і страв, властивих виключно певному регіону.

На сьогоднішній день туристичний бізнес є перспективним напрямком розвитку економіки країни. Не зважаючи на пандемію COVID-19 (2020–2022 рр.). Багато хто прагне спробувати, дізнатись та ознайомитись з гастрономією інших країн, традицій. Європа давно організовує фестивалі та ярмарки, артзаходи, які з кожним роком відвідує все більше гостей багатьох країн світу.

Україна, насамперед, не відстає від цих тенденцій. Закарпаття – місто, яке вважають одним з основних гастрономічних дестинацій України. Місто має унікальну, створену століттями, кулінарну культуру та традиції, що і відрізняє його від інших міст країни.

Сучасний стан економіки України визначає туристичну галузь, як потужний чинник відновлення національного господарства в даних нам умовах.

Головним значенням туризму – це вирішення проблем із формуванням ВВП (валовий внутрішній продукт), соціально-економічним розвитком регіонів. Гастрономічний туризм є одним з перспектив розвитку самого туризму.

Результати досліджень у світі гастротуризму сприяло багато чинників. Гастрономічні заклади, що знаходяться у віддалених регіонах (селах, гірських селах) привертають великий інтерес туриста, завдяки факторам старанності та збереженні культури минулих століть. Це сприяє підтримці економіки даного регіону та розширення маршрутів туризму. В. В. Корнілова вважала гастрономічний туризм, як вид туризму, якій ознайомлює з виробництвом, технологією приготування та дегустацією національних страв та напоїв, а також кулінарними традиціями народів світу. Т. С. Кукліна вважає, що гастротуризм - спеціально розроблені тематичні програми, які включають дегустацію та навчання в школах будь-якої спрямованості.

В Україні туристична галузь перебуває в стадії розвитку, проте її функціонування суттєво впливає на економіку та є перспективним. Країна має цілком реальні умови та можливості для активізації туристичного потенціалу, зокрема завдяки наявності в країні унікальних природно-реакційних ресурсів, історико-культурних пам'яток, багатой флори та фауни, зон різноманітних форм відпочинку, цікавих і смачних страв.

Останнім часом в Україні спостерігається сталий розвиток гастротуризму. Початок туристичний сезону 2021 року виявився дещо несподіваним для в'їзного туризму, про що розповіла голова правління Української асоціації гідів Яніна Гаврилова: “Представники готелів стверджують, що січень-лютий були дуже слабкими за туристичним потоком іноземних відвідувачів. Ті хто планував відвідувати та бронював раніше – відмовлялися, проте зараз ситуація вже краща” [1].

Про те, що Україна стане все популярнішою серед іноземних відвідувачів свідчить і те, що CNN, одна з найвідоміших телекомпаній світу, [склала окремий рейтинг](#) з топ-11

туристичних міст України. До нього ввійшли Львів, Чернівці, Умань, Київ, Переяслав-Хмельницький, Харків, Чернігів, Одеса, Ужгород та Кам'янець-Подільський. «В Україні є безліч прекрасних місць з великою кількістю туристичних заходів. І хоча відвідування деяких регіонів рекомендується уникати через бойові дії та деокупацію, все ж більша частина нашої країни відкрита для туристичного бізнесу. Жваві міста, стародавні замки, приголомшлива сільська місцевість, різноманітність ландшафтів та гостинність – все це робить Україну особливим місцем, незалежно від її проблем», – пишуть укладачі рейтингу. У Києві вони рекомендують відвідати монокафе «Котлета по-Київськи», «Перепічка», Львів називають «гастрономічною столицею України» через велику кількість особливих гастрономічних закладів, а Чернівці – «перлиною Західної України» і «Маленьким Віднем» через велику кількість кав'ярень.

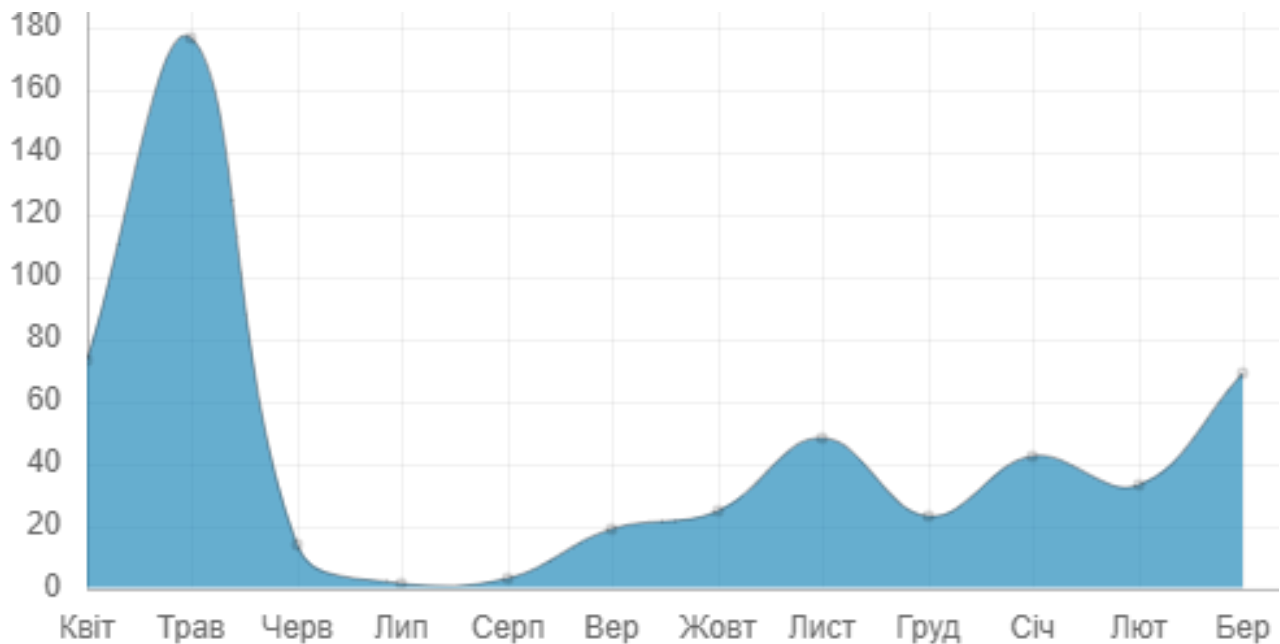
Розвиток вітчизняного гастротуризму може бути орієнтований на здійснення таких кроків кластеризації [2]:

- ефективного використання туристично-рекреаційних ресурсів, удосконалення і підвищення конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту;
- підвищення інвестиційної привабливості регіону, сприяння інноваційно-інвестиційним проектам у галузі туризму;
- координація зусиль влади, бізнесу та громадських організацій для розвитку туристичної інфраструктури;
- спільне використання кадрового потенціалу, реалізація програм підготовки та підвищення кваліфікації персоналу;
- зниження собівартості туристичних послуг шляхом надання преференцій для учасників кластера;
- спільне використання ресурсів, узгодження стратегії і тактики бізнес-діяльності;
- реалізація спільних маркетингових і рекламних заходів, участь у туристичних виставках та ярмарках, розроблення та просування туристичного бренду регіонів;
- розширення можливостей для розвитку інноваційних форм і напрямів туристичної діяльності.

Гастрономічний туризм є доволі молодим напрямом, який активно розвивається, але вже сьогодні чимало людей віддають перевагу не відпочинку на пляжі, а пізнанню традицій і звичаїв іншої країни шляхом дегустації національних страв і напоїв. Гастрономія дає змогу туристам отримувати доступ до культурної та історичної спадщини місця призначення через пізнання гастрономії, експериментування і купівлю продуктів. Гастрономічна традиція — процес, що постійно розвивається, і завдання для професіоналів полягає в тому, щоб залучити інновації, оновлювати й адаптувати свої пропозиції до потреб нової споживчої культури.

Використовуючи загальнонаукові методи: аналітичний, оціночний, порівняльний, статистичний, графічний, описовий, картографічний, отримано наступні результати: виявлено основні дестинації гастрономічного туризму в Україні та його перспективи розвитку в Закарпатській області. Зроблено висновок, що для подальшого розвитку та популяризації гастрономічного туризму на Закарпатті важливими є державна та регіональна підтримка області; створення ефективної маркетингової політики; підвищення рівня кваліфікації трудових ресурсів в сфері туризму; збільшення кількості гастроподієвих заходів; покращення якості та урізноманітнення гастрономічних турів (рис 1).

Гастрономічний туризм є стійким трендом, який уможливує взаємодію мандрівників із місцевими громадами та дає змогу отримувати в поїздках нові враження. В умовах зростання конкуренції за увагу користувача і появи нових технологій бізнес-суб'єктам необхідно оперативнo формувати оновлені стратегії просування. Практично будь-яка країна має потенціал для розвитку власного гастрономічного туризму, адже в кожній країні є своя неповторна кухня.



**Рис. 1.** Сезонність гастрономічного туризму в Україні

Гастрономічний туризм може стати одним із бажаних видів туризму, оскільки для того, щоб краще пізнати національну культуру регіону, необхідно випробувати його національну кухню. Україна, безперечно, має потенціал підвищення міжнародної конкурентоспроможності туристичної галузі, зокрема завдяки посиленню мультикультуралізму туристичних потоків (залучення в них все більшої кількості жителів країн, що розвиваються), зростання попиту на нові туристичні дестинації, екотуризм, різноманітність культурного і природного ландшафту. Водночас звертає на себе увагу потреба з'ясування чітких векторів розвитку гастрономічного туризму в країні, залучення кращого світового досвіду, розробки відповідної державної підтримки туристичних дестинацій, туристичних фірм та інших стейкхолдерів, а також дослідження соціокультурних якостей туризму в контексті соціальних міграцій і діалектичної взаємодії загальносвітових процесів глобалізації та регіоналізації.

1. Глушко В. Гастрономічний туризм як окремий вид у туризмі: поняття, сутність, класифікація. *Торгівля і ринок України*. 2016. Вип. 39-40. С. 166–175.
2. Горова Д. Гастрономічний туризм в Україні та світі: чим цікавий та як все влаштовано. URL: <https://lowcost.ua/what-is-food-tourism/>.
3. Корнілова В. В., Корнілова, Н. В. Сучасні тенденції розвитку гастрономічного туризму. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/37.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/37.pdf).
4. Управління розвитком туризму та готельно-ресторанного бізнесу в циркулярній економіці = Management of tourism development, hotel and restaurant business in a circular economy : матеріали I міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Луцьк, 18 трав. 2021 р./ за заг. ред. О. М. Полінкевич, О. М. Громик. Луцьк : Луцький НТУ, 2021. 288 с.
5. Полінкевич О. М. SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2021. Т. 4, № 2. С. 206–222. DOI: 10.31866/2616-7468.4.2.2021.249066.
6. Полінкевич О. М., Камінські Р., Ліпич Л. Г. Концепція управління маркетинговими стратегія підприємств індустрії гостинності. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2021. Вип. 60. С. 110–118. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.60.0.6010>.



**Лучна Л. В.**

Науковий керівник: Овсієнко Н. В., к.е.н.

Приватний ВНЗ «Європейський університет»

## **РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕТОД РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних умовах формування ринкових відносин, нестабільної економічної та політичної ситуації в країні, інтеграції та глобалізації України в спільні союзи зі світовими лідерами, підприємства змушені швидко реагувати на зміни. Рушійною силою в цих еволюційних процесах виступає реструктуризація, яка відображає комплекс заходів по удосконаленню роботи підприємств, що пов'язані зі зміною організаційної структури внутрішніх та зовнішніх ланок виробничих установ. Згідно з дослідженнями газети «Економічна правда», за період з 24 лютого до середини 2022 року, 52% підприємств зазначили, що їм довелося змінити бізнес-моделі для подолання негативних явищ в процесі роботи виробництв, фірм, фабрик. Відсоток підприємств України, що здійснили реструктуризацію для подолання кризового становища та подальшої успішної роботи є досить високим, що вказує на ефективну діяльність установ. Адже саме продовження існування української підприємницької діяльності є джерелом економічного зростання країни [7].

Для дослідження реструктуризації, необхідно зрозуміти на якому місці у процесі структурної перебудови підприємства вона знаходиться та в чому її основна роль для належної роботи виробничих установ.

Питання реструктуризації роботи підприємств було основним в багатьох наукових роботах наших співвітчизників та світових фахівців, серед яких В. Гамалій, М. Калиниченко, О. Кошик, Ж. Крисько, О. Курінний, І. Мазур, І. Отенко, С. Покропивний. Однак, в їх дослідженнях наявний диспут поглядів на спосіб проведення реструктуризації та недосконалість аргументування соціальної складової процесу та його наслідків. Всі наукові діячі по своєму трактують сутність терміну «реструктуризація», але всі сходяться на одному, що це необхідний процес, функція чи спосіб, що створений для опанування інноваційного, новітнього шляху розвитку, з метою побудови стабільної роботи підприємства.

Прийнято вважати, що вперше термін «реструктуризація» було введено на початку 80-х років ХХ століття генеральним директором компанії «General Electric» Джеком Велчем. Теоретичного формулювання термін не мав, він виник в якості процесу, який власне і описував модернізаційні дії для налагодження роботи компанії. Джек Велчер розумів даний процес як кардинальну зміну структури компанії, що має бути орієнтована на вдосконалення системи управління.

Реструктуризація – це сукупність заходів по оздоровленню підприємств, що пов'язані зі зміною організаційної структури виробничої установи. До поняття реструктуризації входить:

- зміна організаційної структури підприємства,
- зміни у будові управління підприємством,
- зміни у кадровій структурі [5].

Головною метою реструктуризації є поступова гармонійна зміна виробництва з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності виробничої діяльності.

До основних причин впровадження процесів реструктуризації на підприємстві варто віднести:

- фізичне та моральне старіння активів підприємства,
- недосконалість системи управління підприємством в сучасних ринкових умовах,
- зростання собівартості продукції відносно її ціни,
- зниження попиту на продукцію,

–надзвичайні явища, стихійні лиха, війни.

Результати реструктуризації оцінюються за такими критеріями:

Прибутковість - досягнення відповідного рівня прибутковості є однією з цілей реструктуризації і водночас показником її успішності;

Наявність позитивних, грошових потоків від основної діяльності - дає можливість повертати борги та інвестувати кошти в оновлення і зростання виробництва;

Зростання продуктивності праці - із скороченням обсягів продажу на традиційних ринках підприємства повинні знаходити нові ринки збуту або скорочувати чисельність свого персоналу;

Зростання продуктивності всіх видів ресурсів - оцінити успішність дій в цьому напрямку можна через показник рентабельності та його динаміку;

Зростання обсягів експорту - орієнтація на зовнішні ринки вимагає використання новітніх маркетингових технологій, підвищення якості продукції та її конкурентоспроможності [3].

Реструктуризація на рівні компанії впливає на всі аспекти бізнесу, від виробництва через технічні та організаційні системи до фінансових аспектів і питань власності.

В сучасних умовах, українські підприємства використовують один з шляхів реструктуризації своїх підприємств – релокацію (переміщення виробництва, бізнесу, фірми, на більш економічно сприятливе місце) та досить часто проводять зміни в кадрових структурах.

У наукових джерелах виокремлюють такі види процесу реструктуризації підприємств:

1. Відновлення (оздоровлення) - використовується, коли підприємство знаходиться в передкризовому або кризовому стані і намагається вижити.

2. Прогресування (адаптація) – використовується за відсутності кризи, але для подолання негативних тенденцій та адаптації підприємства до нових умов ринку.

3. Проактивність – реалізується в успішних компаніях, які бачать можливість змінити бізнес-ситуацію та прагнуть зміцнити свою ключову позицію та конкурентну перевагу [1].

Реструктуризація – це процес пристосування підприємств до нових вимог оточення. Однак важливо розуміти, що «реструктуризація» це не лише процес, це спосіб та інструмент для вдосконалення роботи. Спосіб забезпечення оптимальної структури підприємства в мінливих умовах господарювання. Інструмент реалізації перетворень на підприємстві, спрямованих на формування ефективної структури капіталу та виробничо-господарських процесів.

Реструктуризацію поділяють на шість основних етапів:

1. Аналіз результатів господарської діяльності.

2. Визначення проблем функціонування та обґрунтування доцільності реструктуризації.

3. Діагностика зовнішнього середовища підприємства.

4. Оцінка поточної конкурентної позиції на ринку.

5. Формування потенційних стратегічних можливостей здійснення внутрішніх реструктуризаційних заходів.

6. Розробка проекту та основних напрямів реструктуризації, формулювання цілей, задач та визначення методів її проведення [5].

Отже, реструктуризація підприємства – це здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, організаційно-правових форм, здатність привести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшення обсягу випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва [2].

Україна може посісти належне місце в світі за умови опанування інноваційного шляху розвитку, основи якого вже закладені в процесі структурної перебудови економіки. На разі, особливо гостро стоїть проблема ефективності та швидкості змін. Однак власники підприємств вдало використовують структурні навички для покращення економічного

сектору країни. Ефективне функціонування підприємств на основі їх реструктуризації, впровадження інновацій, модернізації та техніко-технологічного оновлення забезпечує високі темпи росту підприємницьких структур, що в подальшому сприятиме економічному росту в Україні.

Досліджуючи поняття реструктуризації підприємства, можна зробити такі висновки, що цей процес є найбільш комплексною і глибокою формою перетворення, його необхідність виникає, як правило, при настанні кризи, а також в умовах, коли поточне положення підприємства можна вважати задовільним, але прогнози його діяльності є несприятливими. Проте реструктуризація є лише частиною загального розвитку підприємства і тому може розглядатися як один із найважливіших механізмів реформування, що веде до підвищення ефективності компанії.

1. Оганезов А. В. *Реструктуризація підприємств у сучасних умовах трансформації економіки України*. Економіка і управління. 2004. № 4. С. 33–38.

2. Селівестрова Л. С. Реструктуризація як засіб подолання кризових явищ на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 37–44.

3. Силкіна Ю. О. Реструктуризація як основа підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки і соціального розвитку регіонів*. 2012. № 1. С. 132–135.

4. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств. К. : КНЕУ, 2004. 352 с.

5. Ченаш В. С. Економічні основи процесу реструктуризації підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 5. С. 55–61.

6. Гамалій В. Ф., Кошик О. М., Легінькова Н. І. Аналіз здійснення структурної модернізації економіки України. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2016. Вип. 29. С. 36–44.

7. В Україні продовжує працювати 90% підприємств. Електронна газета «Економічна правда». URL : <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/19/685976/>.

8. Кучеренко В., Данкевич Р., Тринчук В. *Форми інтеграції банківського і страхового капіталу: монографія*. Львів: Вид-во «Галичина-Прес». 2018. 136 с.

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

**Мішаков А. О., Кравець Д. Є., Шеремета І. А.**

Науковий керівник: Полінкевич О. М., д.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **МАРКЕТИНГШОВА СТРАТЕГІЯ, ЯК ОСНОВА РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ**

У сучасному бізнесі, розробка детального бізнес-плану є важливою складовою успішної роботи компанії. Проте, зустрічаються випадки, коли бізнес-план є недостатньо ефективним і не приносить очікуваних результатів. Однією з причин може стати недостатня увага до розробки маркетингової стратегії, яка є ключовою у плануванні бізнес-плану.

Основна мета роботи – дослідити важливості розробки маркетингової стратегії у процесі створення бізнес-плану. Завдання, яке ставиться у дослідженні:

- розглянути, що таке маркетингова стратегія та як вона впливає на ефективність бізнес-плану;
- дізнатися основні етапи розробки маркетингової стратегії та приклади реалізації цього

процесу на практиці;

- розмежувати основні поняття маркетингова стратегія, бізнес-план, розробка, аналіз ринку, цільова аудиторія, позиціонування, диференціація, низька вартість, фокусування, взаємодія, стратегії продажу, фінансова стратегія, успішні приклади, помилки, реалізація.

Маркетингова стратегія є ключовим елементом успішної компанії, вона дозволяє досягати максимального рівня ефективності в процесі продажу товарів або послуг [5]. Розробка маркетингової стратегії передбачає наступні етапи [2].

Перший етап — це аналіз ринку. На цьому етапі потрібно дослідити ситуацію на ринку, проаналізувати конкурентів та визначити тенденції, які впливають на ринок. Зокрема, важливо з'ясувати, які товари або послуги вже пропонуються на ринку, які їх особливості та в чому їх переваги.

Другий етап — це визначення цільової аудиторії. На цьому етапі необхідно визначити, для кого будуть призначені продукти або послуги, що пропонує компанія. Для цього можна використовувати різні критерії, такі як вік, стать, соціальний статус та інші.

Третій етап — це формування позиціонування. На цьому етапі потрібно визначити, як компанія буде позиціонувати свої продукти або послуги на ринку в порівнянні з конкурентами. Таким чином, важливо визначити конкурентні переваги, які відрізняють компанію від інших гравців на ринку.

Основні типи маркетингових стратегій [1]:

Стратегія диференціації полягає у тому, щоб зробити ваш продукт або послугу унікальним і відмінним від продукту конкурентів, зазначивши, що він має особливі характеристики або функції, які роблять його більш привабливим для певних груп клієнтів.

Стратегія низької вартості (вартісна стратегія) передбачає зниження витрат на виробництво, маркетинг і розповсюдження, щоб продавати продукти або послуги за меншу ціну, ніж у конкурентів. Ця стратегія може привернути клієнтів, які шукають найнижчу ціну, але вона також може призвести до скорочення вигідності компанії.

Стратегія фокусування (або концентрації) передбачає зосередження на нішевій аудиторії, тобто на вузькому сегменті ринку, який має особливі потреби або вимоги. Ця стратегія дозволяє підприємству зосередитися на конкретному сегменті ринку і стати експертом у цій галузі, що може привести до збільшення прибутку.

Маркетингова стратегія та бізнес-план є двома невід'ємними елементами управління бізнесом. Маркетингова стратегія є основою для розробки бізнес-плану, оскільки вона визначає напрямки розвитку компанії та дозволяє зорієнтуватися на ринку, зокрема визначити конкурентний потенціал, зрозуміти потреби та вимоги цільової аудиторії.

Взаємодія маркетингової стратегії та інших складових бізнес-плану є дуже важливою. Наприклад, стратегія продажу має бути розроблена на основі маркетингової стратегії. Фінансова стратегія повинна бути узгоджена з маркетинговою стратегією, щоб забезпечити достатній фінансовий потік для реалізації маркетингових цілей.

Крім того, розробка маркетингової стратегії допомагає визначити стратегічні цілі компанії, а також обрати оптимальні шляхи для досягнення цих цілей. На основі маркетингової стратегії можна визначити такі показники як цінова політика, прогноз продажів, пропозицію продукту, канали продажу, промоакції та інші, що є важливими елементами бізнес-плану.

Застосування маркетингової стратегії є ключовим фактором успіху для будь-якого бізнесу.

Один з найбільш відомих прикладів успішного застосування маркетингової стратегії — компанія Apple. Вони вдало змінили свою стратегію з позиціонування комп'ютерів на інноваційні продукти, такі як iPhone та iPad. Це дозволило компанії зайняти лідерську позицію на ринку мобільних телефонів та планшетів.

Інший приклад — компанія Coca-Cola, яка заснована на стратегії диференціації. Вони відрізняють свої продукти від продуктів конкурентів за допомогою унікального смаку та

бренду. Це дозволило їм збільшити свою частку на ринку напоїв та зберегти лояльних клієнтів [3, 4].

Однак, під час розробки та реалізації маркетингової стратегії можуть виникнути певні помилки. Наприклад, компанія може зосередитися на одному аспекті стратегії та не звернути увагу на інші важливі складові. Також може статися, що стратегія не відповідає потребам ринку, тому не досягає очікуваного успіху.

Можна зробити висновок, що маркетингова стратегія є невід'ємною складовою розробки бізнес-плану. Вона допомагає визначити цільову аудиторію, зрозуміти ринкові тенденції, сформуванню позиціонування продукту та обрати оптимальну стратегію продажів. Приклади успішної реалізації маркетингової стратегії доводять, що цей інструмент може значно підвищити ефективність бізнесу та призвести до досягнення поставлених цілей. Однак, варто пам'ятати про можливі помилки, які можуть виникнути при розробці та реалізації маркетингової стратегії, і зосередитися на ретельному аналізі ринку та цільової аудиторії, а також на плануванні фінансових показників. Усі ці складові разом допоможуть досягти успіху в бізнесі та зробити його стійким до змін.

1. Основи маркетингової стратегії. URL: <https://leosvit.com/art/osnovy-marketyngovoyi-strategiyi>
2. Стратегічне планування (розробка бізнес-стратегії, маркетингової стратегії, створення бізнес-плану підприємства). URL: <https://a-balance.ub.ua/service/23269-strategichne-planuvannya-rozrobka-biznes-strategiyi-marketingovoyi-strategiyi-stvorennya-biznes-planu.html>
3. Світовий досвід використання маркетингових стратегій. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197263376.pdf>
4. Основні маркетингові стратегії. URL: <https://biznesua.com.ua/osnovni-marketingovi-strategiyi/>.
5. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с.

**Повстяна С. О., Курліщук А. М., Бурчак В. І.**  
Науковий керівник: Полінкевич О. М., д.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **ХАРАКТЕРИСТИКА ТИПІВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ**

У культурі можна виділити низку найважливіших компонентів, зокрема: суб'єкт культури; людську діяльність; культурну предметність; комунікації між людьми, зумовлені реалізацією основної функції культури – засвоєння духовного досвіду поколінь. Культура віддзеркалює багатогранність людського досвіду, зберігає й передає новим поколінням знання, традиції, матеріальні й духовні цінності. Культура – це спосіб і наслідок людської діяльності, що відтворює особисте й суспільне буття в усіх його проявах [1]

Основні типи корпоративних культур можна поділити за ознаками та подати на рис. 1.

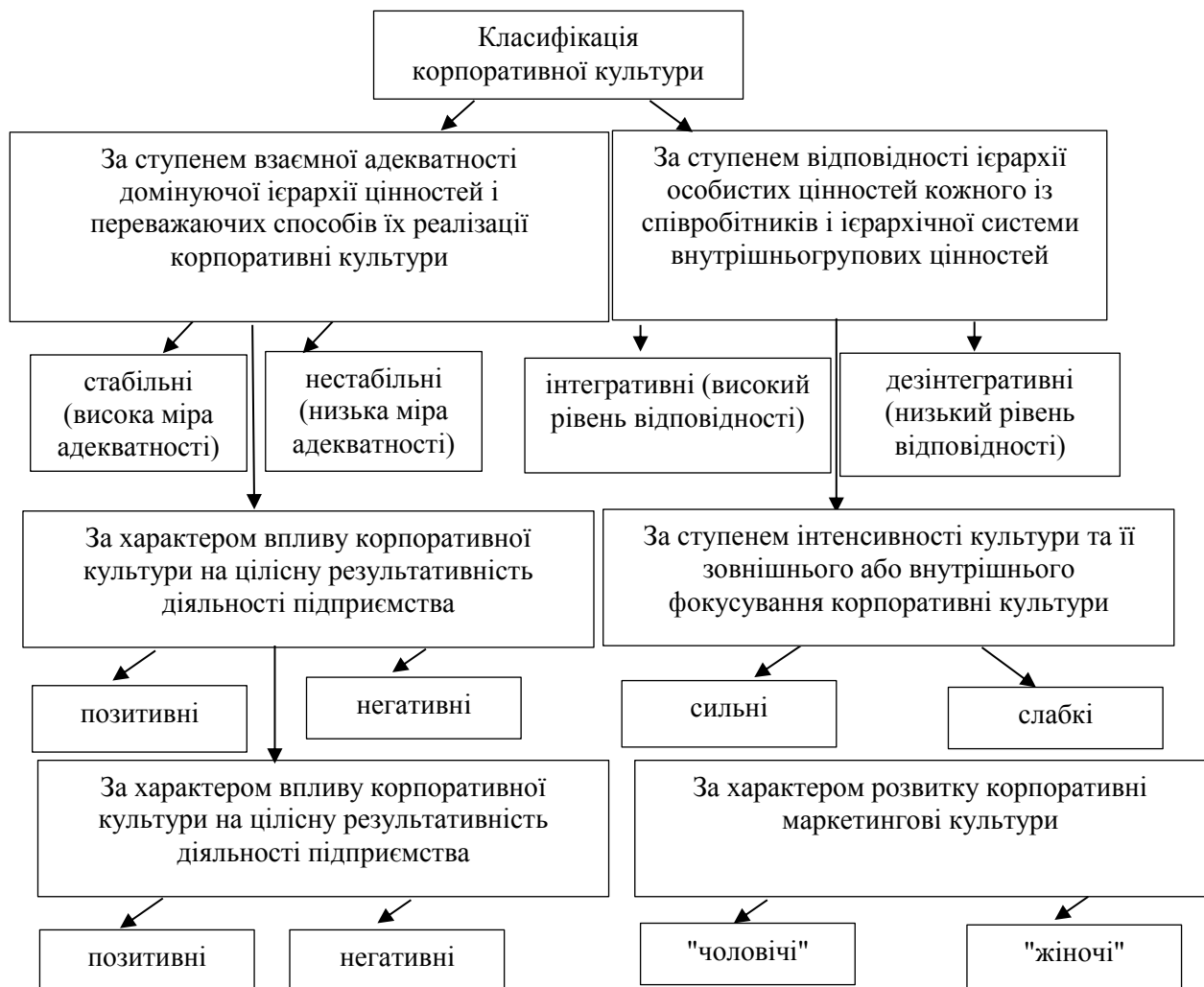
Варто зазначити, що стабільна корпоративна культура відзначається чіткими визначеними нормами поведінки і традиціями. Нестабільна культура потребує уваги до чіткості, формування сталих підходів до оптимальності, допустимості і недопустимості поведінки, окреслення статусу соціально-психологічного працівників.

Інтегративна культура розглядає цілісність громадської думки, є внутрішньо-груповою та характеризує згуртованість. Дезінтегративна культура – визначається роз'єднаністю і конфліктністю, немає єдиного суспільного поняття.

Не кожна корпоративна культура є позитивною. Якщо вона вирішує конфлікти, завдяки ній зростає продуктивність, результативність діяльності, ухвалюються ефективні управлінські рішення, то мова йде про позитивну корпоративну культуру. Негативна культура свідчить про опір, формує загальний хаос, рішення приймаються неефективно.

Сильна культура визначає основні цінності, які є в підприємства, розвиває їх та стимулює до реалізації, поширює та впроваджує. Існує правило сильної корпоративної культури: залучити якомога більше співробітників, які будуть її підтримувати і розвивати, доносячи цінності до інших членів колективу. Сильну культуру мають зрілі організації. Тільки створені підприємства мають слабку культуру. Працівники підприємства не мають спільного досвіду для поширення цінностей. Хоча ознака зрілості підприємства не є ознакою сильної корпоративної культури. Її потрібно постійно підтримувати та розвивати.

«Чоловічі» культури сприяють встановленню зв'язку. Завдяки ним формується адекватна реакція на зміни, відбувається обмін. Чоловічі культури є динамічними, постійно оновлюються, змінюються. «Жіночі» культури підтримують функціонування підприємства, сприяють до збереження, зміцнюють діяльність підприємства, розширюють можливості, впорядковують діяльність.



**Рис. 1.** Класифікація корпоративних культур підприємств

Джерело: узагальнено за [2, 3, 4]

Варто зазначити, що стабільна корпоративна культура відзначається чіткими визначеними нормами поведінки і традиціями. Нестабільна культура потребує уваги до чіткості, формування сталих підходів до оптимальності, допустимості і недопустимості

поведінки, окреслення статусу соціально-психологічного працівників.

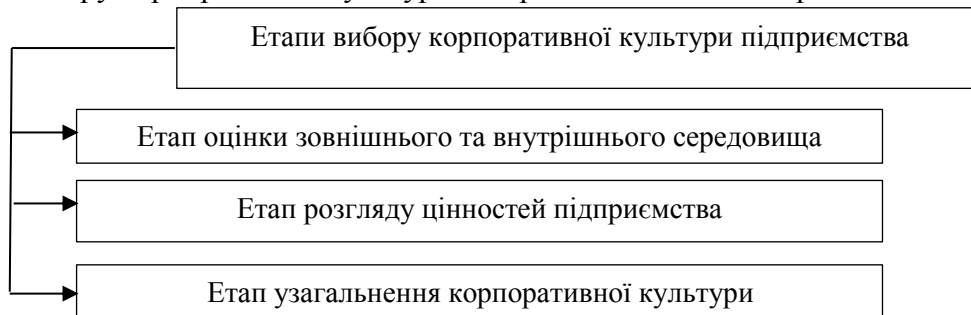
Інтегративна культура розглядає цілісність громадської думки, є внутрішньо-груповою та характеризує згуртованість. Дезінтегративна культура – визначається роз'єднаністю і конфліктністю, немає єдиного суспільного поняття.

Не кожна корпоративна культура є позитивною. Якщо вона вирішує конфлікти, завдяки неї зростає продуктивність, результативність діяльності, ухвалюються ефективні управлінські рішення, то мова йде про позитивну корпоративну культуру. Негативна культура свідчить про опір, формує загальний хаос, рішення приймаються неефективно.

Сильна культура визначає основні цінності, які є в підприємства, розвиває їх та стимулює до реалізації, поширює та впроваджує. Існує правило сильної корпоративної культури: залучити якомога більше співробітників, які будуть її підтримувати і розвивати, доносячи цінності до інших членів колективу. Сильну культуру мають зрілі організації. Тільки створені підприємства мають слабку культуру. Працівники підприємства не мають спільного досвіду для поширення цінностей. Хоча ознака зрілості підприємства не є ознакою сильної корпоративної культури. Її потрібно постійно підтримувати та розвивати.

«Чоловічі» культури сприяють встановленню зв'язку. Завдяки ним формується адекватна реакція на зміни, відбувається обмін. Чоловічі культури є динамічними, постійно оновлюються, змінюються. «Жіночі» культури підтримують функціонування підприємства, сприяють до збереження, зміцнюють діяльність підприємства, розширюють можливості, впорядковують діяльність.

Етапи вибору корпоративної культури підприємства подано на рис. 2



**Рис. 2.** *Етапи вибору корпоративної культури підприємства*

Отже, в культурі, як і в усякому явищі, можна виділити її зміст, форму і носія, або суб'єкта. Це дозволяє трактувати її як етнічно специфічну парадигму життєтворення, яка, акумулюючи в матеріальних і духовних цінностях, знакових системах певні знання, значення, творчі здібності й уміння народу, виступає особливим, щодо інших, способом буття певного етносу. Тому культуру можна зрозуміти через спосіб буття того чи іншого народу, який, як його життєвий досвід передається з покоління в покоління.

1. Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О., Смолінська Н. В. Корпоративна культура. Львів : Львівська політехніка. 2011. 317с.

2. Типологія корпоративної культури. URL: [https://studopedia.com.ua/1\\_156545\\_tipologiya-korporativnoi-kulturi.html](https://studopedia.com.ua/1_156545_tipologiya-korporativnoi-kulturi.html).

3. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с.

4. Стратегії та технології інноваційного розвитку : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Полінкевич. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 416 с.

5. Тринчук В. Страховий продукт в системі маркетингу: сутність та класифікація. *Страхова справа*. 2002. № 3. С. 78–81.

**Полянця А. А.** ©

Науковий керівник: Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОШУКУ ШЛЯХІВ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Економічна діагностика – це інструмент, який може бути використаний для оцінки фінансово-економічного стану промислового підприємства. Вона передбачає комплексний аналіз фінансової звітності підприємства, операцій, ринкової позиції та інших відповідних факторів. Проводячи економічну діагностику, підприємство може визначити сфери сильних і слабких сторін і розробити стратегії підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. В той же час, у сучасному бізнес-середовищі промислові підприємства стикаються зі зростаючим тиском для поліпшення своїх фінансових показників і досягнення довгострокового зростання. Одним з потужних інструментів для досягнення цих цілей є економічна діагностика, яка передбачає аналіз різних фінансових та операційних даних для виявлення областей неефективності, недостатності та невикористаного потенціалу. Використовуючи цю інформацію для прийняття рішень, керованих даними, підприємство може поліпшити свої фінансові показники і досягти довгострокового успіху.

Слід відзначити, що вивченням особливостей здійснення економічної діагностики в контексті пошуку шляхів розвитку промислових підприємств займалося багато вчених, зокрема Гусева О. Ю., Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. [1], Кривов'язюк І. В. [2], Стрільчук Р. М. [3], Петрищенко Н. А., Ажаман І. А., Євдокімова О. М. [4] та ін. [5]. Економічну діагностику авторами визначено як інструментарій встановлення проблем і вузьких місць в діяльності промислового підприємства. Водночас, досить вагомо звертати увагу й на пошук шляхів розвитку промислових підприємств.

Ось кілька способів, якими економічна діагностика може бути використана для пошуку шляхів розвитку промислового підприємства:

1. Визначення фінансових слабкостей: економічна діагностика може допомогти підприємству визначити фінансові слабкості, які можуть перешкоджати його зростанню та розвитку. Це може включати такі питання як високий рівень боргу, низька маржа прибутку або неадекватний грошовий потік.

2. Визначення областей неефективності: економічна діагностика може допомогти визначити сфери неефективності, такі як надмірні виробничі витрати, застаріле обладнання або неефективні процеси. Вирішуючи ці напрямки, підприємство може знизити витрати і підвищити продуктивність.

3. Оцінка фінансових результатів: така діагностика може допомогти оцінити фінансові показники підприємства, зокрема зростання доходів, прибутковість та грошовий потік. Виявляючи сфери недостатньої ефективності, підприємство може розробити стратегії підвищення доходів і прибутковості.

4. Оцінка ринкової позиції: економічна діагностика може допомогти підприємству оцінити свої позиції на ринку та визначити можливості для зростання та розширення. Це може включати аналіз конкурентного ландшафту, визначення потенційних нових ринків та оцінку потреб та переваг клієнтів.

5. Виявлення операційної неефективності: діагностика може допомогти підприємству виявити операційну неефективність, яка може вплинути на її продуктивність і рентабельність. Це може включати аналіз виробничого процесу, управління ланцюгами поставок та управління запасами.

6. Розробка стратегій зростання: на основі результатів економічної діагностики



підприємство може розробляти стратегії зростання та розвитку. Це може включати розширення на нові ринки, розробку нових продуктів або послуг або підвищення операційної ефективності.

7. Оцінка фінансових показників: діагностика може допомогти підприємству оцінити його фінансові показники та визначити шляхи підвищення прибутковості. Це може включати аналіз фінансової звітності, визначення можливостей економії коштів та розробку стратегій збільшення доходу.

8. Аналіз грошових потоків також є важливою областю для економічної діагностики. Аналіз грошових потоків передбачає вивчення потоку грошових коштів в і з підприємства. Виявляючи сфери дефіциту або надлишку грошових потоків, підприємство може приймати рішення про те, як розподіляти свої ресурси. Наприклад, підприємству може знадобитися зменшити витрати або збільшити дохід для вирішення дефіциту грошових потоків.

9. Оперативний аналіз – ще одна критична сфера для економічної діагностики. Це включає аналіз ефективності діяльності підприємства, включаючи виробничі процеси, управління ланцюгами поставок та управління запасами. Операційний аналіз може допомогти визначити сфери, де ефективність може бути покращена, щоб зменшити витрати та підвищити рентабельність. Наприклад, підприємство може виявити, що може зменшити витрати на інвентаризацію шляхом впровадження системи управління запасами.

10. Аналіз ринку також є життєво важливою сферою для економічної діагностики. Аналіз ринку передбачає оцінку позицій підприємства на ринку, включаючи частку ринку, переваги клієнтів та аналіз конкурентів, допоможе визначити сфери, де підприємство може диференціювати себе і поліпшити свої конкурентні позиції.

11. Нарешті, аналіз фінансових ризиків є важливою областю для економічної діагностики. Аналіз фінансових ризиків передбачає оцінку ризиків, пов'язаних з фінансовими показниками підприємства, такими як кредитний ризик, ринковий ризик та операційний ризик. Визначаючи сфери ризику, підприємство може розробляти стратегії управління та зменшення цих ризиків. Наприклад, підприємство може реалізувати план управління ризиками для усунення ризику збоїв ланцюга поставок.

Відтак, економічна діагностика є цінним інструментом для промислових підприємств, які прагнуть поліпшити свої фінансові показники і досягти довгострокового зростання. Аналізуючи різні аспекти підприємства, включаючи дохід, вартість, рентабельність, грошовий потік, операції, ринкове становище та фінансові ризики, підприємство може визначити сфери покращення та зростання. Використовуючи цю інформацію для прийняття рішень, керованих даними, підприємство може розробляти стратегії підвищення своїх фінансових показників, підвищення ефективності та досягнення довгострокових успіхів.

1. Гусева О. Ю., Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. Економічна діагностика: навч. посібник. К. : Державний університет телекомунікацій, 2021. 164 с.

2. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посібник. 2-ге видання. К. : Центр учбової літератури, 2017. 456 с.

3. Стрільчук Р. М., Кривов'язюк І. В., Кривов'язюк Б. І. Економічна діагностика діяльності промислового підприємства: теорія, методика та практика реалізації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 33. С. 130–137.

4. Петрищенко Н.А., Ажаман І. А., Євдокімова О. М. Економічна діагностика та інформаційний потенціал підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 2 (16). С. 179–189.

5. Потенціал і розвиток бізнесу: навч. посібник / За ред. О. М. Полінкевич, Л. В. Шостак. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 312 с.

6. Kovalska L., Polinkevych O. Factors of innovative development of service sector enterprises in Poland and Ukraine. *The economy of Bulgaria and the European Union in the global word management, marketing and entrepreneurship, corporate control and business development in Bulgaria and in the EU : Collective Monographs of Scientific Articles*. Sofia, 2018. P. 103–116.

**Тарарай А. М., Євпак С. В.**

Науковий керівник: Полінкевич О. М., д.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

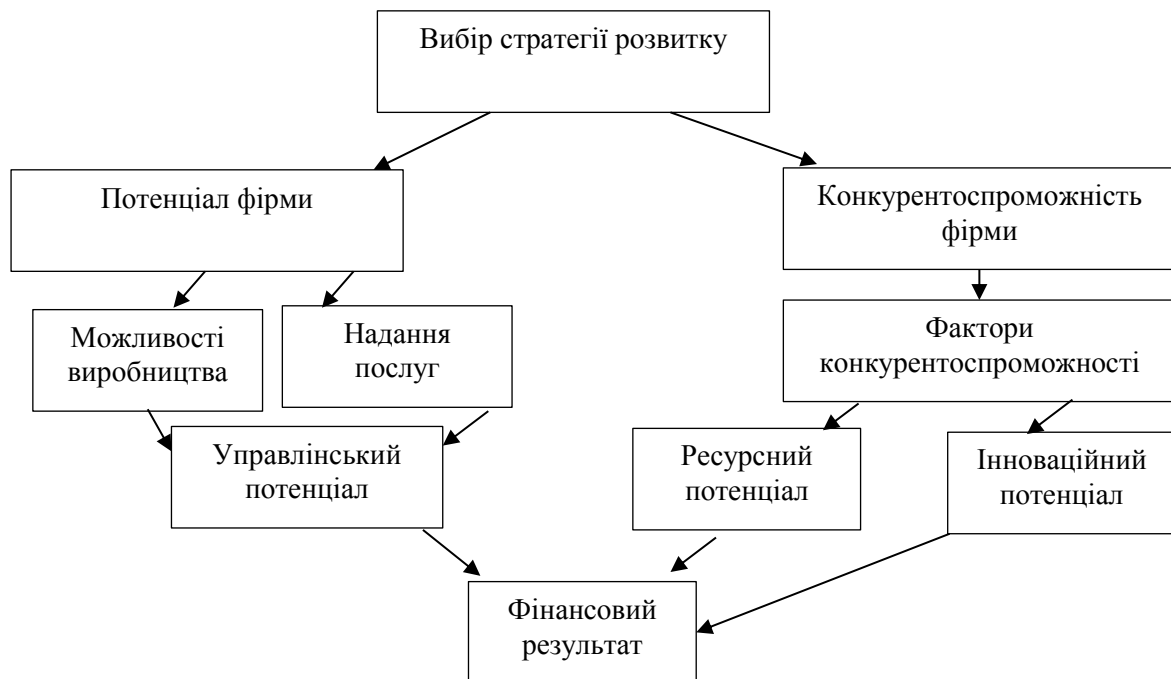
## СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Малі підприємства допомагають створювати нові робочі місця, підвищувати валовий внутрішній продукт і сприяють розвитку конкурентоспроможності та інновацій в економіці. Ця стратегія відображена в ключових стратегічних та програмних документах, що безпосередньо або опосередковано впливають на розвиток малого бізнесу. Це дозволяє скоординувати зусилля інших органів державної влади для реалізації політики у сфері розвитку підприємництва, відповідно до вимог сьогодення. Розвиток підприємництва є одним з основних пріоритетів державної політики, і для досягнення цієї мети важливим є застосування Стратегії та плану дій. Основна мета Стратегії полягає у підтримці поступового розвитку малого бізнесу, враховуючи тимчасово обмежені можливості фінансової підтримки та великі виклики, що стоять перед країною.

Вибір стратегії розвитку фірми залежить від таких стратегічних концепцій, як потенціал фірми і її конкурентоспроможність.

Потенціал фірми охоплює всі її можливості щодо виробництва та надання послуг, які включають внутрішні фактори та управлінський потенціал. Ці можливості залежать від наявних ресурсів (факторів виробництва) та інших чинників, таких як попит на ринку, дії конкурентів та економічна ситуація в країні.

Конкурентоспроможність фірми визначає її здатність бути ефективним конкурентом та протистояти іншим компаніям на ринку. Це відносна характеристика, яка залежить від об'єкту порівняння. Фактори, що визначають конкурентоспроможність, включають потенціал фірми (ресурсний та інноваційний), вибір стратегії, управлінський потенціал та фінансові результати діяльності [1, 3, 4].



**Рис. 1.** Вибір стратегії розвитку малого бізнесу в Україні

Джерело: складено автором

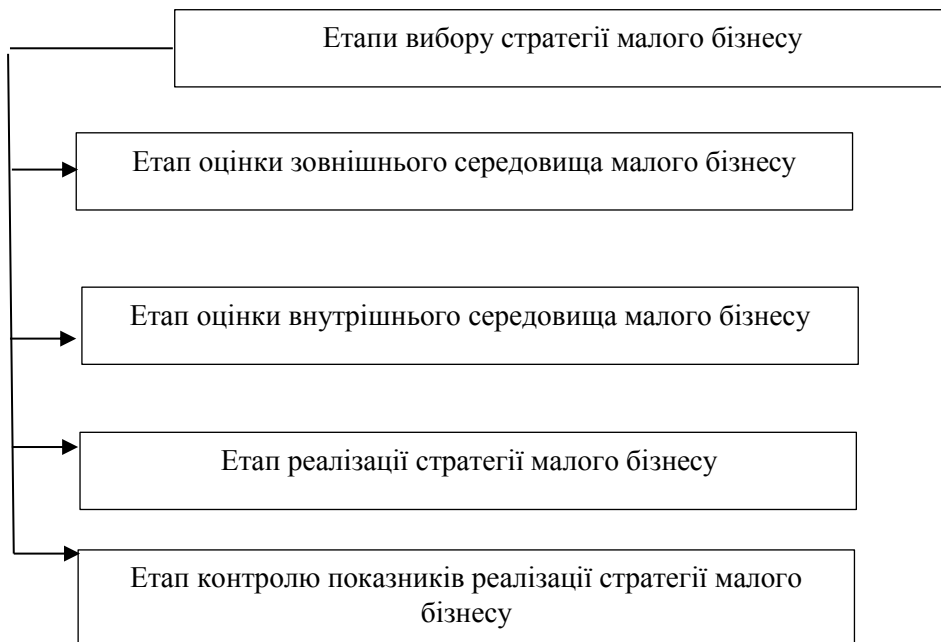
Враховуючи згадані проблеми та досягнення у підтримці малого бізнесу, можна визначити пріоритети перспективного розвитку державної фінансової підтримки малого підприємництва наступним чином [2]:

Необхідно модернізувати інституційну систему, використовуючи зарубіжний досвід, щоб створити сучасні фінансові інститути, що сприятимуть розвитку бізнесу.

Важливо забезпечити фінансову інклюзивність у системі державної підтримки малого підприємництва, що означає забезпечення доступу до безпечних, зручних та прозорих фінансових послуг для вразливих груп суб'єктів підприємницької діяльності, які потребують державної фінансової підтримки.

Необхідно активно шукати джерела фінансування державної фінансової підтримки в умовах складної економічної ситуації.

Вище розглянуті важливі питання, пов'язані з вибором стратегії розвитку фірми, зокрема залежність цього вибору від потенціалу фірми та її конкурентоспроможності. Описані фактори, що впливають на ці концепції, включають ресурсний та інноваційний потенціал, управлінський потенціал, вибір стратегії та фінансові результати діяльності.



**Рис. 2.** *Етапи вибору стратегії малого бізнесу*

*Джерело:* складено автором

Таким чином, для успішного розвитку фірми важливо забезпечити її потенціал та конкурентоспроможність, а для підтримки малого бізнесу необхідно модернізувати інституційну систему, забезпечити фінансову інклюзивність та активно шукати джерела фінансування державної фінансової підтримки в умовах складної економічної ситуації.

1. Види стратегій розвитку для малих підприємств. URL: <https://www.cssd.org.ua/post/vidi-strategiy-rozvitku-dlya-malih-pidpriyemstv>

2. Апостолук О. Ю. Пріоритети державної фінансової підтримки малого бізнесу в Україні. Ефективна економіка. 2016. № 7. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5085>

3. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с.

4. Стратегії та технології інноваційного розвитку : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Полінкевич. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 416 с.

**Тетюра М. О.**

Науковий керівник: Леонтенко О. М., к.е.н., доцент

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

## ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Важливим фактором успішного розвитку підприємства є мотивація до праці та професійного зростання працівників організації. Відсутність прийнятної стимулювання працівників призвело до відтоку кваліфікованого персоналу з багатьох компаній, що є справжньою катастрофою для вузькоспеціалізованих організацій.

Існує достатньо методів, заснованих на використанні тестів, анкет, діагностики для оцінки рівня мотивації працівників і визначення застосування мотиваційних систем. Різні підходи дозволяють нам визначити, які інструменти матеріальні чи нематеріальні підходять для різних систем.

Серед методів, які використовуються на практиці, можна назвати ті, які орієнтовані на проведення анкетування: «Аналіз карти факторів мотивації», «Дослідження мотивації», «Інформаційні критерії аналізу робочого місця», «Лояльність», «Аналіз» Аналіз причин звільнення. », «Анкета дослідження задоволеності роботою», «Дослідження мотивації»[2].

Використовуються також різні методи дослідження для оцінки мотивації та емоційного рівня працівників, методи діагностики особистості, готовності до ризику, визначення мотиваційних тенденцій та ін., тести для оцінки вираженості трудової мотивації, мотивації організаційної поведінки, спрямованості уваги та ін., експрес-тести, опитування[1].

На нашу думку, оцінювання мотиваційного потенціалу працівників може включати наступні етапи:

- Визначення специфіки, змісту та способу збору даних щодо показників оцінювання.
- Визначення значущості обраних показників.
- Побудову матриці діагностики мотивації.
- Визначення впливу на мотивацію працівників їх ціннісних орієнтацій.

Перший етап складається з обґрунтування метрик оцінки МР для співробітників компанії. Пропонується оцінювати стимулювальний потенціал працівників через задоволеність роботою, інтенсивність стимулювання та інші показники. Крім того, ціннісна орієнтація також важлива для вибору конкретних методів впливу на людей. Основні значення та оціночний зміст цих показників наведені у таблиці 1.

Другий етап оцінки МР працівників підприємства передбачає визначення значимості та проведення бальної оцінки вибраних показників.

Виділяються провідні типи ціннісної орієнтації, характерні окремо для кожної категорії працівників, що дозволяє судити про ефективність того чи іншого виду стимулювання, що застосовується в організації щодо певної групи працівників, і побудувати систему мотивування відповідно до вимог персоналу

Ваговий коефіцієнт важливості характеристик роботи пропонується розраховувати шляхом попарного порівняння, процесу, який визначає домінування об'єкта при порівнянні всіх можливих пар.

Вважається, що значення коефіцієнтів переваги для оцінки важливості рівні:

- $a_{ij} = 1/5$  – оцінка показника має найменшу значущість;
- $a_{ij} = 1,0$  – однакова важливість показника;
- $a_{ij} = 5$  – найбільша важливий показник ранг.

Оцінка балів здійснюється за такою шкалою:

- 0 балів - якщо працівник не задоволений даною характеристикою роботи;
- 0,5 бала - якщо працівник задоволений частково;

- 1,0 бала - якщо працівник повністю задоволений цією характеристикою своєї роботи. працювати на цьому підприємстві.

**Таблиця 1 – Показники оцінювання рівня мотивації працівників**

| Назва               | Роль і зміст показника оцінки МП   | Спрямованість блоку   |
|---------------------|--|---|
| Задоволення працею  | По відношенню до мотиваційного ядру може стабілізувати існуючу структуру або провокувати її зміну. Крім того, вона впливає на кількісні та якісні результати роботи, терміновість і точність виконання завдань, обов'язковість у відношенні інших людей. Визначається у балах. | Розрахунок показників задоволеності роботою дозволяє судити про ступінь реалізації вимог, які людина свідомо чи несвідомо пред'являє до роботи, про ті розбіжності в інтересах роботодавця і працівника, які необхідно подолати для створення умов ефективної реалізації мотиваційного потенціалу останнього. |
| Сила мотивації      | Визначається в балах і характеризується відповідно до цього в діапазоні від слабкої до сильної.  | Характеризує те, наскільки працівник схильний до витрати трудових зусиль на основі того чи іншого виду мотивування.   |
| Ціннісна орієнтація | Прагматична, ціннісна, нейтральна  | Виділяються провідні типи ціннісної орієнтації, характерні окремо для кожної категорії працівників, що дозволяє судити про ефективність того чи іншого виду стимулювання, що застосовується в організації щодо певної групи працівників, і побудувати систему мотивування відповідно до вимог персоналу       |

Оцінка рівня задоволеності працею кожного працівника розраховується як сума зважених оцінок усіх характеристик роботи (тобто сума добутків вагових коефіцієнтів оцінки за кожним балом). Для оцінки сили мотивації та визначення цільової спрямованості співробітників рекомендується використовувати відомі анкети. Обчисліть середню кількість балів для кожної групи (ця шкала схожа на попередню шкалу оцінки задоволеності роботою). Бали, набрані кожним респондентом, додаються по групах і діляться на кількість запитань у групі. Середній бал за групою кожного респондента дозволяє віднести його до того чи іншого типу ціннісних орієнтацій.

Виділіть ціннісну та прагматичну орієнтацію співробітників. Якщо середній бал першої групи вищий за середній бал другої групи, то це свідчить про наявність у респондентів ціннісних орієнтацій. Якщо ж навпаки, то він має переважно прагматично-чесні нахили.

За однакову кількість балів – нейтральний напрямок. Орієнтація на цінності включає працівників, які ідентифікують свою ідеальну роботу як роботу, орієнтовану насамперед на зміст і соціальну користь.

1. Величко Я. І Підвищення рівня мотиваційного потенціалу працівників організації URL: <https://dSPACE.khadi.kharkov.ua/dSPACE/bitstream/123456789/6216/1/Velychko7.pdf>.

2. Федотова І.В. Оцінювання рівня лояльності персоналу підприємства URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk\\_2014\\_23\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2014_23_4).

3. Леонтенко О., Ільєнко А. Сучасні тенденції розвитку соціальної відповідальності в управлінні персоналом. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 71. № 4. С. 92-98.

4. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А., Загоруйко В. Л. Стратегічне управління людським капіталом як складова розвитку підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал*. 2019. № 1(16). С. 41–49

5. Філатов К., Тринчук В. Особливості розвитку INSURTECH. *Матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. онлайн конф. студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи»*, Київ. 2021. С. 227–229.

## СЕКЦІЯ 6. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА АНТИКРИЗОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

**Гарщаль М. С.**

Науковий керівник: Кривов'язюк І.В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

### АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Антикризове управління є важливим аспектом управління підприємством, особливо в сучасному бізнес-ландшафті, який відзначається інтенсивною конкуренцією, швидкими технологічними змінами та глобальною економічною волатильністю. Здатність ефективно орієнтуватися в кризах може означати різницю між успіхом і невдачею для підприємства. В роботі досліджено антикризове управління в сучасних умовах, включаючи ключові виклики, з якими стикаються підприємства, і стратегії, які вони можуть використовувати для їх подолання.

Вивченню проблем, що виникають як результат впливу кризових явищ і процесів, а також шляхів їх подолання засобами антикризового управління присвячено доробки таких вчених сучасності як Єпіфанова І. Ю. та Оранська Н. О. [1], Кривов'язюк І. В. [2; 3], Сова О. Ю. і Морозов Є. Ю. [4], Стешенко О. Д. та Масалигіна В. В. [5], Шатайло О. А. [6]. Відзначаючи вагомість їх доробку, хочемо підкреслити необхідність поглиблення досліджень в напрямку вивчення сучасних умов і викликів, що спричинюють виникнення криз, а також можливостей їх подолання підприємствами.

Антикризове управління відноситься до процесу виявлення, управління та ефективного вирішення кризової ситуації. Криза може виникнути через різні причини, такі як стихійні лиха, економічні спади, операційні невдачі, фінансові махінації, кібератаки та інші несподівані події. Вплив кризи на підприємство може бути серйозним і може завдати значної фінансової та репутаційної шкоди, якщо не реагувати на це своєчасно та ефективно.

Сучасні умови управління ще більше ускладнили процес антикризового управління підприємствами. Глобалізація, діджиталізація і поява нових технологій зробили бізнес більш взаємопов'язаним і складним. Тому потенційні ризики та невизначеності також зросли, що вимагає від підприємств бути більш гнучкими та адаптивними у підході до антикризового управління. Однією з найважливіших проблем антикризового управління в сучасних умовах управління є зростаюча складність і взаємопов'язаність світових ринків. Підприємства піддаються ряду ризиків, включаючи збої в ланцюжку поставок, кіберзагрози, геополітичну нестабільність і стихійні лиха, які можуть мати далекосяжний вплив на їх діяльність і фінансові показники. Для управління цими ризиками підприємствам необхідно розробити надійні стратегії управління ризиками, які дозволяють їм виявляти та пом'якшувати потенційні загрози, перш ніж вони переростуть у кризи. Ще одним викликом кризового управління в сучасних умовах управління є необхідність швидкого прийняття рішень. Кризи можуть швидко розгортатися, і підприємства повинні мати можливість швидко і рішуче реагувати, щоб захистити свою діяльність, співробітників і клієнтів. Це вимагає культури активного управління ризиками, де підприємства інвестують у системи раннього попередження, планування надзвичайних ситуацій та групи реагування на кризові ситуації, щоб гарантувати, що вони можуть ефективно реагувати на будь-яку кризу.

На додаток до цих викликів, підприємства також повинні бути готові боротися з кризами, які виникають через внутрішні фактори, такі як фінансове управління, шахрайство або операційні невдачі. Ці типи криз можуть бути особливо складними для управління,

оскільки вони можуть завдати шкоди репутації підприємства та підірвати довіру зацікавлених сторін. Щоб уникнути цих типів криз, підприємствам необхідно встановити сильний внутрішній контроль, включаючи ефективні системи управління ризиками, механізми фінансового нагляду та програми навчання працівників.

Для ефективного управління кризами підприємствам необхідно розробити план антикризового управління, який окреслює ролі та обов'язки ключових зацікавлених сторін, визначає потенційні ризики та вразливості, а також встановлює протоколи для комунікації та прийняття рішень. План управління кризовими ситуаціями повинен регулярно переглядатися й оновлюватися, щоб залишатись актуальним і ефективним у вирішенні виникаючих загроз і викликів. Ефективна комунікація має вирішальне значення в антикризовому управлінні. Команда управління кризами повинна встановити чіткі канали комунікації з усіма зацікавленими сторонами, включаючи співробітників, клієнтів, постачальників, інвесторів та ЗМІ. Комунікація повинна бути своєчасною, прозорою та послідовною, щоб уникнути плутанини та мінімізувати вплив кризи. Підприємства повинні бути прозорими та ініціативними у спілкуванні зі зацікавленими сторонами, включаючи співробітників, клієнтів, інвесторів та ЗМІ, щоб надавати своєчасну та точну інформацію про кризу та кроки, які вживаються для її управління. Це може допомогти зберегти довіру зацікавлених сторін і впевненість у здатності підприємства ефективно керувати кризою.

Під час кризової ситуації команда управління кризами повинна зосередитися на пом'якшенні впливу і не допустити його ескалації. Це може включати реалізацію планів на випадок надзвичайних ситуацій, перерозподіл ресурсів та прийняття складних рішень, таких як скорочення персоналу або скорочення витрат. Команда також повинна бути готова скоригувати план управління кризовими ситуаціями на основі ситуації, що розвивається. Після того, як кризова ситуація була вирішена, команда управління кризовими ситуаціями повинна провести посткризовий аналіз, щоб оцінити ефективність плану управління кризовими ситуаціями та визначити сфери для поліпшення. Цей аналіз може допомогти підприємствам винести уроки з кризової ситуації та розробити кращі стратегії управління майбутніми кризами. На закінчення кризовий менеджмент є важливим аспектом управління підприємством в сучасних умовах управління. Підприємства стикаються з низкою проблем, включаючи волатильність світового ринку, швидкі технологічні зміни та внутрішні ризики, які можуть призвести до криз. Для ефективного управління цими ризиками підприємствам необхідно розробити надійні стратегії управління ризиками, створити культуру активного управління ризиками та розробити ефективні плани управління кризовими ситуаціями. Ефективна комунікація також має вирішальне значення в управлінні кризами, оскільки допомагає підтримувати довіру зацікавлених сторін та впевненість у здатності підприємства орієнтуватися у важкі часи. Приймаючи ці стратегії, підприємства можуть зменшити ризики, захистити свої операції та забезпечити довгостроковий успіх.

1. Єпіфанова І. Ю., Оранська Н. О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 2. С. 265–269.
2. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навч. посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. К. : Видавничий дім "Кондор", 2020. 396 с.
3. Кривов'язюк І. В. Криза та інноваційна діяльність промислових підприємств України. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 9. С. 218–223.
4. Сова О. Ю., Морозов Є. Ю. Сучасна парадигма антикризового управління підприємством. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. № 2. Т. 31 (70). С. 43–47.
5. Стешенко О. Д., Масалигіна В. В. Антикризове управління в умовах пандемії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70–71.
6. Шатайло О. А. Змістовна характеристика системи антикризового управління. *Бізнес Інформ*. 2019. № 5. С. 217–226.

**Есперов А. І.**

Науковий керівник: Іпполітова І. Я., к.е.н., доцент

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

## **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

Сьогодення характеризується ситуацією, коли функціонування підприємств відбувається в умовах невизначеності та непередбачуваності зовнішнього середовища через нестабільну політичну і соціально-економічну ситуацію в країні, територіальні конфлікти, недосконалість законодавства, криміналізацію суспільства, шахрайство, корупцію та ін. Тому перед підприємствами постає проблема формування системи економічної безпеки, яка могла б забезпечувати стабільне функціонування підприємств.

Питанню економічної безпеки підприємства присвячено цілий ряд наукових праць вчених-економістів: М. В. Зось-Кіора, Д. В. Дячкова, Р. В. Павлик [1], Г. П. Клімова [2], О.В. Коваленко [3], Р. М. Скриньковський [4], Т. В. Романчик [5], А. М. Дідика [6], які дали визначення цього поняття, дослідили функціональні аспекти, що забезпечують ефективну безпечну діяльність підприємства та напрями забезпечення. Проте, деякі питання пов'язані з практичним застосуванням потребують подальшого уточнення.

Аналіз наукової літератури надав можливість встановити, що не існує єдиного тлумачення визначення «економічна безпека підприємства».

Так, Коваленко О. В. вважає, що «економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього та внутрішнього середовища, а також спроможність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності» [3]. Отже, можна сказати, що економічна безпека підприємства забезпечує його стабільне функціонування.

У власному навчальному посібнику «Економічна безпека» Іванова Н. С. зазначає, що «економічна безпека підприємства – це захист діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, які не позначаються негативно на його діяльності. Крім того, економічна безпека підприємства – найефективніше використання ресурсів, які забезпечують стабільне функціонування підприємства» [7]. Таким чином, автор наголошує на тому, що економічна безпека підприємства має захищати його від різноманітних загроз та негативних впливів зовнішнього середовища.

Можна виділити чимало функціональних складових системи економічної безпеки підприємства, однак, саме фінансова, технологічна, кадрова, інформаційна та правова вважаються основними. Проте слід сказати, що окреме місце серед інших функціональних складових займає кадрова безпека.

В останні роки на підприємствах простежується тенденція щодо зростання загроз з боку власного персоналу, а це в свою чергу призводить до погіршення економічної безпеки підприємства внаслідок збільшення ризиків в управлінні персоналом.

Кадрова безпека є найголовнішим фактором безпеки усіх сфер діяльності підприємства, нехтування яким може нанести не лише значний збиток, але й зруйнувати його. Саме тому, ніколи не слід забувати про кадрову безпеку, адже ця складова економічної безпеки підприємства працює з персоналом, кадрами, які в свою чергу присутні в усіх аспектах роботи компанії.

Забезпечення економічної безпеки передбачає виділення, аналіз і оцінку існуючих загроз за кожною з функціональних складових і розробку на їх основі системи протидії і попереджувальних заходів.



Сьогодні існує багато підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства. Однак, Козаченко Г. В. та Погорелов Ю. С. у своїй роботі [8] наполягають на тому, що велику кількість підходів можна розподілити на такі підходи: функціональний, індикаторний, експертний, матричний (рис. 1).



**Рис. 1.** Підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства

*Джерело:* складено автором за даними [8]

Оцінювання економічної безпеки підприємства може бути здійснене за допомогою різних підходів, кожен з яких використовує відмінний інструментарій. Незважаючи на те, що кожен з підходів має свої переваги та недоліки, немає ідеального методу оцінювання, що перевершує інші. Оскільки різні підходи використовують відмінні інструменти, вони не конкурують між собою, але можуть бути застосовані в залежності від специфіки підприємства та його потреб.

Перед більшістю українських підприємств, в сучасних умовах господарювання стоїть проблема забезпечення економічної безпеки підприємства, яка здатна забезпечити зниження рівня загроз діяльності підприємств від впливу внутрішніх та зовнішніх факторів.

Однією з важливих особливостей заходів і засобів, необхідних для забезпечення економічної безпеки підприємства, є необхідність створення єдиної цілісної системи. При цьому системний підхід до формування такої системи вимагає урахування всіх реальних умов, в яких знаходиться підприємство як об'єкт економічної безпеки. В умовах постійної зміни економічної ситуації, необхідно враховувати різноманітні чинники, що впливають на економічну безпеку підприємства, та використовувати цілісний підхід для вирішення цієї проблеми.

З точки зору системного підходу, економічна безпека є складною системою, в якій кожен її елемент взаємодіє з іншими і відіграє важливу роль у досягненні кінцевого результату. Важливо забезпечити цілісність і взаємозв'язок між елементами системи, щоб досягти найвищого рівня економічної безпеки підприємства. Такий підхід дає можливість врахувати всі аспекти економічної діяльності підприємства та зменшити ризики впливу негативних факторів на його економічну безпеку.

Узагальнюючи все вище наведене, можна відмітити, що економічна безпека

підприємства – це певний стан захищеності підприємства, який забезпечує ефективне функціонування та прибутковість діяльності суб'єкта господарювання.

Отже важливо зазначити, що система економічної безпеки підприємства повинна мати превентивний характер та надавати своєчасні сигнали про можливі загрози, що дозволить запобігти можливій невизначеності та ризикам діяльності. Крім того, важливо забезпечувати стратегічний розвиток бізнесу в сучасних умовах. Залучення держави та побудова відповідного механізму для власників також можуть позитивно вплинути на економічну безпеку підприємств.

1. Зось-Кіор М. В., Дячков Д. В., Павлик Р. В. Система економічної безпеки підприємства : поняття, принципи, сутність. *Економіка та підприємництво*. 2019. №5. С. 103-109. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/5\\_2019/21.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/5_2019/21.pdf)

2. Клімова Г. П. Економічна безпека : сутність та основні напрями забезпечення. *Право та інновації*. 2017. №3 (19). URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/07/Klimova19.pdf>

3. Коваленко О. В. Підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. № 1. С. 65–72. URL : [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia\\_2016\\_1\\_65.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_2016_1_65.pdf).

4. Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства : сутність, класифікація та система діагностики. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 414–418. URL: <http://global-national.in.ua/archive/3-2015/87.pdf>

5. Романчик Т. В. Економічна безпека підприємства : функціональні аспекти. *Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Стратегічні імперативи розвитку туризму та економіки в умовах глобалізації» (березень 2017) м. Запоріжжя : Запорізький національний технічний університет*, 2017. С. 372–374. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161789512.pdf>

6. Економічна безпека підприємства : підручник / А. М. Дідик, О. Є. Кузьмін, В. Л. Ортинський, Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, О. В. Ілляшенко, та ін. Львів : НУ «Львівська політехніка», ТзОВ «Видавнича група «Бухгалтери України», 2019. 624 с. URL: [http://elar.naiu.kiev.ua/jspui/bitstream/123456789/17593/1/Економічна%20безпека%20підприємства\\_підручник.pdf](http://elar.naiu.kiev.ua/jspui/bitstream/123456789/17593/1/Економічна%20безпека%20підприємства_підручник.pdf)

7. Іванова Н. С. Економічна безпека : навчальний посібник. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 139 с. URL: [http://elibrary.donnuet.edu.ua/2312/1/2020\\_NP\\_Ivanova\\_Ekonom\\_bezpeka.pdf](http://elibrary.donnuet.edu.ua/2312/1/2020_NP_Ivanova_Ekonom_bezpeka.pdf)

8. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. Оцінювання економічної безпеки підприємства : аналіз основних підходів. Репозитарій Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка. 2015. URL: [http://reposit.nuppu.edu.ua/bitstream/PoltNTU/1301/1/Козаченко\\_Погорелов\\_Підходи.PDF](http://reposit.nuppu.edu.ua/bitstream/PoltNTU/1301/1/Козаченко_Погорелов_Підходи.PDF)

9. Полінкевич О. М. Механізм забезпечення інвестиційно-інноваційної безпеки підприємств. Механізми управління соціоекологічної безпеки підприємств: колективна монографія / Л. М. Черчик, Н. В. Коленда та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. М. Черчик. Луцьк: Терен, 2019. С. 186–193

10. Britchenko I., Polinkevych O., Trynchuk V., Khovrak I. The Impact of COVID-19 on the Philosophy of Doing Business in a Sustainable Environment. *Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania)*. 2023. № 32(2), pp. 100–116.

11. Lypych L., Skoruk O. Providing financial and economic security of the enterprise in the conditions of development of the digital economy. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 3 (23). С.106-114. <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-03-106-114>.

12. Потенціал і розвиток бізнесу: навч. посібник / за ред. О. М. Полінкевич, Л. В. Шостак. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 571 с.

**Лохман М. О., Чокої Д. А.**

Науковий керівник: Лохман Н. В., д.е.н., доцент,  
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ПОРТФЕЛЯ ФІНАНСОВИХ ІНВЕСТИЦІЙ ЯК УМОВА АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Фінансові інвестиції в умовах кризи і невизначеності вимагають науково-обґрунтованого підходу до ухвалення інвестиційних рішень, відповідних методів і інструментів антикризового менеджменту [1, с.22].

Для того, щоб представити ефект диверсифікованості портфеля фінансових інвестицій при різній кореляції прибутковості вхідних у нього активів, визначені умови, що застосовуються при аналізі портфелю.

Якщо в портфель фінансових інвестицій поєднуються активи з кореляцією +1, то досягається тільки усереднення, а не зменшення ризику;

Якщо в портфель фінансових інвестицій поєднуються активи з кореляцією менше, ніж +1, то його ризик зменшується. Зменшення ризику портфеля досягається при збереженні незмінного значення очікуваної прибутковості.

Чим менше кореляція прибутковості активів, тим менше ризик портфеля фінансових інвестицій;

Якщо в портфель фінансових інвестицій поєднуються активи з кореляцією –1, то можна сформулювати портфель без ризику.

При формуванні портфеля фінансових інвестицій необхідно прагнути об'єднати в нього активи з найменшою кореляцією [2, с.75].

Висновки вірні як для портфеля фінансових інвестицій, що складається з двох активів, так і з декількох.

Це говорить про те, що якщо інвестор розміщує  $x$  грошових одиниць у цінний папір, що має середню річну прибутковість  $E(r_i)$ , тоді дохід складе  $E(r_p) \cdot x_i$ . Сумарна прибутковість звичайних акцій залежить від зміни курсу і виплати дивідендів. Однак головним компонентом прибутковості є ринкова ціна нерозподіленого прибутку. Для коротких періодів головним фактором є зміна цін на акції. У випадку ТОВ «Термоліт-Інвест» опущені всі інші компоненти сумарної прибутковості акцій, крім тієї, що залежить від виплати дивідендів і зміни курсу акцій [3, с.142].

В розрахунках  $D_i(s)$  - дивіденд, виплачений на акцію  $i$  у стані  $s$  (наприкінці періоду),  $P_i$  - ціна акції на початку періоду.

На початковому етапі розв'язання задачі необхідно оцінити очікувану прибутковість портфелю фінансових інвестицій наприкінці періоду інвестування, і оцінити вартість цього портфеля на початку інвестиційного процесу.

Практика показує, що портфель фінансових інвестицій, сформований інвестором, складається з декількох активів, кожний з яких володіє своєю очікуваною прибутковістю.

Сума всіх питомих ваг, що входять у портфель активів, дорівнює одиниці.

Оскільки очікувана прибутковість портфеля фінансових інвестицій являє собою середньозважені очікувані прибутковості цінних паперів, то внесок кожного цінного папера в очікувану прибутковість портфеля фінансових інвестицій залежить від її очікуваної прибутковості, і від частки початкової ринкової вартості портфеля, вкладеної в даний цінний папір. На цьому твердженні ґрунтується побудова математичної моделі задачі.

Для кожного допустимого портфеля фінансових інвестицій визначені на графіку

очікування прибутковості і стандартне квадратичне відхилення (рис. 1).

Рисунок 1 ілюструє можливі співвідношення між ризиком і прибутковістю на фінансовому ринку.



**Рис. 1.** Крива байдужності інвестора для ТОВ «Термоліт-Інвест»

Кожна точка на діаграмі відповідає портфелю паперів, що інвестор вважає рівноцінними. Практика показує, що якщо інвестор зацікавлений у максимізації очікуваної прибутковості, і мінімізації стандартного відхилення, то деякі з портфель фінансових інвестицій домінують. При фіксованій прибутковості портфелі, що домінують, мають більше відхилення і меншу прибутковість. Тому раціональні інвестори будуть робити свій вибір серед не домінуючих портфель фінансових інвестицій, що займають верхній лівий кут на рисунку. При визначенні оптимального в плані мінімізації ризику портфеля фінансових інвестицій, інвестор виходить з наступних допущень [4, с. 35]:

Склад портфеля цінних паперів протягом періоду володіння незмінний при зміні структури портфеля фінансових інвестицій.

Засоби інвестуються в один вид цінних паперів – в акції.

Прибутковість портфеля фінансових інвестицій не може бути більше прибутковості самого дохідного цінного папера (акції), що входить у портфель.

Завжди необхідно обирати між збільшенням прибутковості і зменшенням ризику.

Як показує практика, інвестор не схильний вкладати свої кошти в один будь-який найбільш дохідний фінансовий інструмент, а надає перевагу диверсифікації структури свого портфеля фінансових інвестицій, втрачаючи, при цьому в прибутковості.

1. Дресвянніков Д. О. Формування інвестиційного потенціалу підприємства. *Reporter of the Priazovskiy state technical university*. 2016. Is. 31, Vol. 2. P. 20–27

2. Лохман Н. В. Підвищення ефективності фінансового інвестування підприємства на основі формування портфеля фінансових інвестицій. *Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. праць*. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. Вип. 33. Т. 2. С. 74–80

3. Лохман Н. В., Берідзе Т. М. Інвестиційна діяльність підприємств: методологія, практика: монографія. Кременчук: ПП Щербатих О. В., 2017. 267с.

4. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 376 с.

**Романюк А. О.**

Науковий керівник: Рейкін В. С., д. е. н., професор  
Волинський національний університет імені Лесі Українки

## **ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ**

Сучасні умови господарювання характеризуються нестабільністю, яка періодично призводить до виникнення кризових ситуацій у роботі будь-якого підприємства. В умовах економічної кризи, коли компанії змушені скорочувати витрати та оптимізувати бізнес-процеси, мотивація персоналу стає особливо важливою. Це призводить до того, що можливість зберегти ефективність та продуктивність співробітників може стати вирішальною для конкурентоспроможності компанії на ринку.

Мета дослідження полягає у з'ясуванні суті та важливості нематеріальної складової мотивації персоналу в кризових умовах, розгляді гейміфікації як сучасного елемента мотивації персоналу в умовах кризи та її ефективності у підтриманні продуктивності та ефективності працівників у періоди нестабільності та невизначеності.

Однією з ключових складових антикризового управління є мотивація персоналу, яка сприяє забезпеченню продуктивності та ефективності роботи у складних умовах. У зв'язку з цим, дослідження нових методів та стратегій мотивації персоналу стає надзвичайно актуальним завданням для менеджменту підприємств. В теорії існує значна кількість способів та методів мотивації персоналу, які ґрунтуються на змістовній і процесуальній теоріях мотивації. Виділяють 2 види мотивації персоналу: матеріальна мотивація та нематеріальна мотивація.

Кожен вид грає певну роль в системі мотивації і тільки їх поєднання робить систему мотивації найбільш ефективною. Деякі компанії продовжують ігнорувати нематеріальну мотивацію персоналу, що може призвести до негативних наслідків для їх благополуччя. Сучасного працівника, навіть у часи кризи, мотивує не тільки матеріальна вигода, але й можливість кар'єрного зростання, баланс між роботою та особистим життям, відчуття причетності, визнання тощо. Тому, щоб забезпечити задоволення потреб персоналу, необхідно поєднувати матеріальну і нематеріальну мотивацію. Одним з ефективних способів досягнення цієї мети є застосування гейміфікації [1, с. 31].

Гейміфікація – процес застосування теорії ігор через привнесення ігрових концептів і технік в неігрові контексти [2; 3].

Гейміфікація може включати в себе відстеження та нагороду співробітників за досягнення певних цілей, створення конкурентної атмосфери між співробітниками та надання доступу до нових можливостей, які залежать від рівня виконання завдань. Головна перевага гейміфікації – використання психології гри: продумане створення викликів, які мотивують долати труднощі, у процесі чого задовольняються вищі потреби людини (поваги, самоповаги та визнання, самореалізації), а складні завдання вирішуються в ігровій формі [3].

Умови кризи суттєво знижують мотивацію працівників, проте, на нашу думку, гейміфікація може стимулювати інтерес до роботи та зміцнювати зв'язок між успішністю та досягненням особистих цілей. Одним із способів використання гейміфікації в кризових ситуаціях є створення ігрового середовища на робочому місці. Це може включати розробку викликів, змагань і системи винагород за досягнення конкретних виробничих цілей, підвищення задоволеності клієнтів тощо. Співробітники можуть заробляти бали чи різні винагороди за свої досягнення, що може допомогти їм покращити моральний стан і мотивацію. Також працівники можуть брати участь у моделюванні або рольових іграх, які дозволяють їм тренуватися та вдосконалювати свої навички в безпечному та цікавому середовищі. Це може допомогти зміцнити їхню впевненість і компетентність, що може бути

особливо важливою компонентою у кризових ситуаціях, коли потрібні швидке реагування на зміни навколишнього середовища та прийняття рішень.

Окрім цього, гейміфікацію можна використовувати для заохочення персоналу до співпраці та спільної роботи для досягнення спільних цілей. Командні ігри та виклики можуть допомогти виховати почуття товариства та єдності, що може бути критично важливим у кризових ситуаціях, коли командна робота є важливою для успіху [4].

Гейміфікація безумовно може бути потужним інструментом для залучення, мотивації та збереження клієнтів або персоналу, а також для підвищення рівня продуктивності та ефективності за правильного її використання. Проте, як і будь-який інструмент, ця стратегія використання ігрових елементів в роботі має свої переваги та недоліки. Серед переваг можна виокремити такі:

Заміна рутинної роботи ігровим процесом, що дозволяє знизити рівень втоми та стресу в співробітників, що в свою чергу позитивно впливає на їх продуктивність.

Залучення всіх працівників в бізнес-процеси для вирішення завдань, що збільшує згуртованість та спільну відповідальність колективу за результат.

Розвиток творчого та неординарного мислення у співробітників, оскільки ігри та виклики допомагають розвивати здатність мислити швидко та ширше, шукати нові, нестандартні рішення для розв'язання завдань.

Можливість самореалізації співробітників через застосування індивідуального підходу до кожного учасника та надання йому можливості розвивати власні здібності та вміння.

Візуалізація досягнень та прогресу співробітників, що дозволяє контролювати та відстежувати їхній розвиток та підвищує мотивацію до досягнення нових цілей.

Попри те, що гейміфікація має багато переваг, є також ряд недоліків, які варто враховувати при її застосуванні в менеджменті підприємств. До недоліків можна віднести:

Поверховість.

Не врахування концепцією гейміфікації того, що застосування цього способу має приносити людині задоволення.

Ефект на короткий період часу.

Розвиток конкуренції між співробітниками, що може привести не до досягнення цілей компанії, а до низького корпоративного духу [5, 136].

Варто пам'ятати, що гейміфікація може працювати не для всіх типів організацій та далеко не для кожного працівника. Окрім того, важливо розуміти, що гейміфікація не повинна замінювати інші методи мотивації, такі як фінансові стимули, навчання та розвиток співробітників та інші.

Варто зазначити, що у часи кризи люди зазвичай надають пріоритет стабільності та безпеці і можуть вважати такий вид мотивації тривіальним або неважливим. Однак, гейміфікація – це не просто гра; це радше інструмент, який можна використовувати для створення відчуття структури, передбачуваності та досягнення.

У кризових ситуаціях, коли люди відчувають пригнічення, тривогу та невпевненість у майбутньому, гейміфікація може допомогти створити відчуття стабільності, створюючи чіткі цілі, систему винагород тощо. Це також може сприяти почуттю спільності та командної роботи, що може допомогти зменшити стрес і занепокоєння. Гейміфікацію можна адаптувати відповідно до уподобань працівників і стилів їх роботи. Наприклад, деякі люди надають перевагу конкуренції, а інші – співпраці. Методи гейміфікації можна налаштувати відповідно до цих уподобань, гарантуючи, що кожна особа буде залучена та вмотивована.

Підсумовуючи вищезазване, можна зробити такий висновок: незважаючи на те, що стабільність і безпека мають вирішальне значення під час кризи, гейміфікація може бути цінним інструментом для стимулювання, мотивації та залучення персоналу. Використання ігрових елементів, які допомагають залучити співробітників до виконання рутинних завдань та навчання новим навичкам, є не тільки цікавою формою навчання, але й ефективним інструментом, що сприяє підвищенню мотивації та збільшенню ефективності роботи

персоналу. Однак, необхідно мати на увазі, що гейміфікація не є універсальним рішенням проблеми мотивації персоналу в кризові періоди. Для досягнення максимального ефекту, необхідно враховувати особливості організації, її культуру та особливості персоналу. Отже, гейміфікація може бути ефективним підходом до мотивації персоналу в умовах кризи, проте її використання має бути обґрунтованим та адаптованим до конкретних умов організації та потреб персоналу.

1. Олійник Д. В., Артющіна М. В. Гейміфікація – як новітній метод мотивації персоналу сучасної організації. *Актуальні питання сучасної науки та освіти*. 2018. С. 30–35.
2. Насирова С. В. Гейміфікація як ефективний інструмент мотивації персоналу сучасної організації. *Науковий огляд*. 2019. № 3(56). С. 1–12.
3. Кизименко К. Гейміфікація як сучасний інструмент розвитку бізнесу. *Сучасні підходи до управління підприємством: VIII Всеукраїнська наук.-практ. конф.* 2017. 20 с.
4. Steve Banker. Understanding The Real Power Of Gamification. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/stevebanker/2021/06/02/understanding-the-real-power-of-gamification/?sh=396ef1a14785> (дата звернення: 26.03.2023)
5. Ляшок Н. Ю., Ковальчук К. В., Ганцура А. В. Гейміфікація як сучасний та ефективний метод мотивації персоналу у XXI столітті. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 28-1. 2018. С. 134–137.
6. Власенко О. С., Чарикова Ю. В. Мотивація персоналу в умовах кризи. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 17. С. 224-229.
7. Ковбас Г. І. Методика оцінки мотивації персоналу в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2019. №7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.7.35>.
8. Polinkevych O., Kuzmak O. Gamification as a tool for quality management of business education in Ukraine. *National Interest*. 2023. Vol. 3 # 11. <http://sc01.tci-thaijo.org/index.php/NIT/article/view/240405/163898>.

**Старосільська В. В., Васильєва А. С.**

Науковий керівник: Ярова В. В., к.е.н., доцент  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків

## **ВПЛИВ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ**

В умовах протистояння України з країною-агресором аграрні підприємства функціонують в ускладнених війною умовах. Задача їх, як і за мирних часів, була і залишається одна – гарантування продовольчої безпеки в країні і світі. В цей же час економічна безпека самих суб'єктів господарювання знаходиться під загрозою, потребує аналізу чинників, здійснення на них внутрішньогосподарського впливу та підтримки країн ЄС та інших міжнародних партнерів.

Питання економічної безпеки аграрних підприємств, залежності її від складного комплексу фінансово-економічних факторів досліджено у наукових працях Василішина С. І., Єфанова В. А., Ульяновченка О. В., Утенкової К. О. та ін.

Проте, за сучасних нестійких процесів розвитку економіки спостерігається незвичайна ситуація із дебіторською заборгованістю. З одного боку, абсолютна її вартість і питома вага у структурі оборотних активів підприємства суттєво зростає, що могло б означати поліпшення показників ліквідності балансу. З іншого боку, за рік війни фінансовий стан господарств суттєво погіршився, що створює загрози економічній безпеці суб'єктів господарювання. Цими

положеннями зумовлений вибір напрямку представленого дослідження.

Низька фінансова забезпеченість аграріїв, складна весняна посівна 2023 року, функціонування на межі збитковості, окупація 27 % земель сільськогосподарського призначення України (це близько 8 млн га; величезні непрямі втрати (на кінець 2022 року сума збитків галузі сягнула більше 40 млрд \$); ускладнена логістика, яка спричинила розрив між світовими і внутрішніми цінами в Україні на зерно; неможливість сільськогосподарським товаровиробникам отримати належні фінансові результати. Аналітиками прогнозується зменшення валового збору зернових до 53,3 млн т, що на 50 % менше від довоєнного обсягу 2021 року [1].

На думку Утенкової К. О., економічна безпека аграрного сектора передбачає такий стан системи, який в умовах перманентного впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища забезпечує стабільність функціонування і прогресивний розвиток аграрного сектора, що створює умови для збереження і подальшого відтворення ресурсного потенціалу, гарантує продовольчу безпеку, сприяє розвитку сільських територій [4].

Оборотні засоби є чинником забезпечення безперервності виробничого та збутового процесів, тому їх структура, розміщення на різних стадіях кругообігу капіталу, джерела формування та рівень забезпеченості ними прямо впливають на ділову активність і фінансовий стан сільськогосподарських підприємств [3].

Василішин С. І. за допомогою статистичних і економетричних методів вивчає залежність рівня економічної безпеки аграрних підприємств від складного комплексу факторів. Вчений доводить причинно-наслідкові зв'язки між фінансово-економічною безпекою та показниками фінансової стійкості, ділової активності, платоспроможності та рентабельності [2].

Для аналізу впливу фінансових чинників на економічну безпеку конкретного сільськогосподарського підприємства ми проаналізували динаміку дебіторської заборгованості, розрахували її частку у структурі оборотних активів, визначили коефіцієнти ліквідності балансу і показали результат комплексної оцінки фінансово-економічного стану за допомогою єдиного інтегрального показника фінансово-економічного стану (таблиця 1).

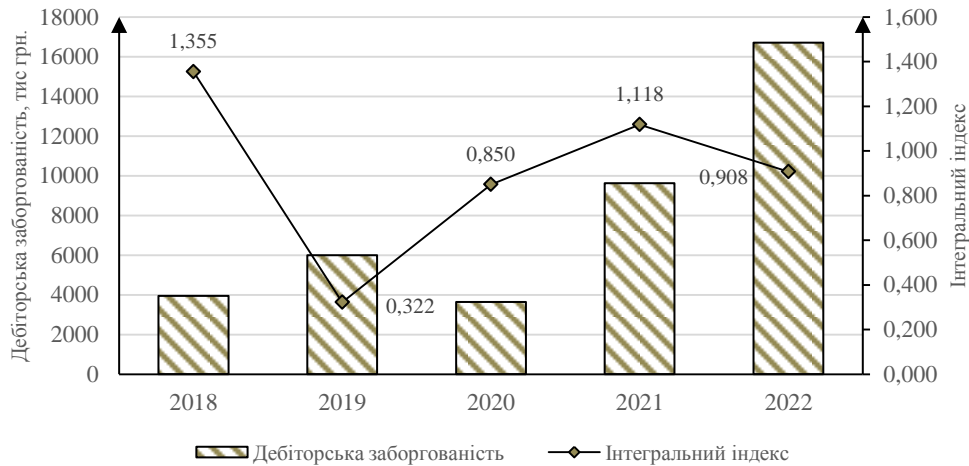
**Таблиця 1.** – Залежність рівня економічної безпеки підприємства від дебіторської заборгованості, 2018 – 2022 рр.

| Показник  | Рік   |       |       |       |       | 2022 р. до 2021 р. |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|--------------------|
|   | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  |                    |
| Дебіторська заборгованість, тис. грн.                     | 3940  | 6001  | 3646  | 9628  | 16698 | 173,4              |
| Частка в оборотних активах підприємства, %                | 34,9  | 84,5  | 71,1  | 91,7  | 82,8  | -8,9               |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності                         | 0,007 | 0,001 | 0,001 | 0,002 | 0,002 | 0,000              |
| Коефіцієнт поточної ліквідності                           | 0,152 | 0,211 | 0,278 | 0,296 | 0,443 | +0,147             |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності                            | 0,060 | 0,180 | 0,200 | 0,275 | 0,375 | +0,100             |
| Єдиний інтегральний показник фінансово-економічного стану | 1,355 | 0,322 | 0,850 | 1,118 | 0,908 | -0,210             |

Колектив авторів на чолі з Ульяновенко О.В. зазначають, що зі збільшенням частки власних оборотних засобів у джерелах формування простежується тенденція до поліпшення фінансової стійкості підприємств [3]. Ми можемо це підтвердити власними розрахунками коефіцієнтів ліквідності балансу, по яких простежується протягом п'яти років чітка тенденція до зростання. Чому ж тоді зменшується ефективність діяльності підприємства в цілому особливо за останній 2021–2022 рр. (рисунок)?

Нами виявлено закономірність, за якої під час нестійких процесів розвитку економіки зі збільшенням вартості короткострокової дебіторської заборгованості стейкхолдерів та її частки у структурі оборотних активів фінансово-економічний стан підприємства погіршується. Маємо зменшення здатності підприємства перетворювати оборотні активи на платіжні засоби для забезпечення виконання поточних зобов'язань.





**Рис. 1.** Залежність фінансово-економічного стану підприємства від вартості короткострокової дебіторської заборгованості, 2018 – 2022 рр.

У процесі діяльності в умовах воєнного стану через нерівномірність кругообігу виробничих засобів, зумовлену сезонністю виробництва, порушенням платіжної дисципліни в плані погашення стейкхолдерами сум дебіторської заборгованості виникає нестача власних джерел оборотних коштів. Це змушує сільськогосподарські підприємства залучати ресурси у вигляді короткострокових банківських позик, кредиторської заборгованості для формування оборотних засобів. Господарство має кризовий фінансовий стан, що вимагає негайної зміни структури наявних джерел формування активів. Комплексна оцінка за допомогою єдиного інтегрального показника фінансово-економічного стану показала повну залежність господарства від залучених джерел (про це свідчать значення коефіцієнтів фінансової незалежності, фінансового ризику).

Таким чином, головна властивість оборотних активів – ліквідність, обсяг і структура. Кожна з цих характеристик вимагає особливої уваги й робить управління оборотними активами в цілому (у тому числі дебіторською заборгованістю) важливим елементом у системі управління бізнесом. Суттєвим чинником механізму забезпечення економічної безпеки є наявність необхідних фінансових ресурсів.

Порушення платіжної дисципліни, прострочення платежів по дебіторській заборгованості становить внутрішню загрозу для фінансової складової економічної безпеки аграрного сектора в цілому і окремого підприємства зокрема. Оцінка впливу дебіторської заборгованості на економічну безпеку аграрних підприємств дає підстави констатувати небажані процеси у їх виробничій діяльності, які пов'язані із фактичним погіршенням ліквідності суб'єктів господарювання, порушенням фінансової дисципліни, а саме: відсутність можливості закупити необхідні засоби виробництва для здійснення посівної кампанії; недовнесення мінеральних добрив; скорочення посівних площ та зміна її структури (переорієнтація із озимої пшениці на сою, соняшник). Лише за умови отримання прибутку від діяльності його можна буде розподіляти на подальше фінансування заходів зі зміцнення системи економічної безпеки підприємства. Тому подальшого удосконалення потребує політика управління оборотними активами аграрних підприємств в частині дебіторської заборгованості як високоліквідного платіжного засобу.

1. Аграрна громадськість України презентувала Європарламенту ключові проблеми галузі в умовах війни. URL: [Agravery.com](https://agravery.com) <https://agravery.com/uk/posts/show/agrarna-gromadskist-ukraini-prezentovala-evroparlamentu-klyucovi-problemi-galuzi-v-umovah-vijni>.

2. Васишин С. І. Обліково-аналітичне забезпечення управління аграрними підприємствами в системі ризиків та загроз економічної безпеки: монографія. Харків:

Друкарня Мадрид, 2020. 419 с.

3. Ульяновченко О. В., Василішин С. І., Єфанов В. А., Сколотій І. В. Удосконалення політики формування та ефективного використання оборотних активів аграрних підприємств. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2018. № 4.27. С. 259–267.

4. Утенкова К. О. Механізм економічної безпеки аграрного сектор. Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем: монографія. ФОП Паляниця В.С. 2021. С. 104–114. [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35255/2/NFEPSEV\\_2021\\_Utenkova\\_K-Economic\\_security\\_mechanism\\_104-114.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35255/2/NFEPSEV_2021_Utenkova_K-Economic_security_mechanism_104-114.pdf).

5. Vasylishyn S., Yarova V. Analytical Provision Of Socio-Economic Security Management At Macro And Microlevels. *Studies of Applied Economics*. 2020. Vol. 38 (4). <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3965>.

**Ткачук С. Р.** ©

Науковий керівник: Сонюк О. В., к.ю.н., доцент  
Державний торговельно-економічний університет

## НОВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Готельний бізнес є одним з найважливіших секторів господарства в багатьох країнах світу. Проте з огляду на природу цього бізнесу, забезпечення безпеки є однією з ключових проблем, з якими зустрічаються готелі та курортні заклади. Сьогодні, з розвитком новітніх технологій, є багато способів, які допомагають готелям забезпечувати безпеку своїх гостей та працівників.



**Рис.1.** Технології безпеки готельного бізнесу

Відеоспостереження та відеоаналітика – це одні з найбільш ефективних технологій для забезпечення безпеки готелів та курортних закладів. Сучасні системи відеоспостереження можуть не тільки записувати події, але й аналізувати їх, виявляючи підозрілу активність, наприклад, випадки насильства або крадіжки. Одним з головних переваг відеоспостереження

є те, що воно може фіксувати події в режимі реального часу, а також зберігати записи для подальшого аналізу. Це дозволяє вчасно реагувати на небезпечні ситуації, запобігати їх поширенню та забезпечувати безпеку гостей та персоналу готелю. Сучасні системи відеоаналітики можуть виявляти різноманітні підозрілі активності, такі як нічна прогулянка у коридорах готелю, або незвичайна кількість людей в одному номері. При виявленні такої активності, система може автоматично сповістити відповідних працівників готелю, або навіть викликати правоохоронні органи. Крім того, системи відеоаналітики можуть допомогти в розслідуванні злочинів та інцидентів. Завдяки детальній інформації, яка зберігається на записах відеоспостереження, правоохоронні органи можуть встановити ідентичність осіб, які здійснювали незаконні дії, і скласти їх профілі. Однак, варто зазначити, що використання відеоспостереження та відеоаналітики повинно бути відповідним чином регульовано з точки зору приватності та захисту даних. Зокрема, у Законі України «Про захист персональних даних» встановлені відповідні вимоги до обробки персональних даних, обробка персональних даних про фізичну особу, що є конфіденційною інформацією, без згоди відповідної особи не допускається, крім випадків, чітко визначених законом. Готелі повинні забезпечувати конфіденційність інформації, збереженої на записах відеоспостереження, та забезпечити безпечний збір та зберігання даних. Для цього можуть застосовуватися різноманітні технології шифрування та інших методів захисту даних.

З часів пандемії COVID-19 безконтактні технології стали надзвичайно важливим інструментом для забезпечення безпеки в готельному бізнесі. Безконтактні технології дозволяють зменшити контакт з різними поверхнями та об'єктами в готелях, що може знизити ризик передачі інфекцій та захворювань. Однією з найбільш популярних безконтактних технологій в готелях є безконтактні картки для доступу до номерів. Замість того, щоб використовувати ключі, гості отримують картки, які можуть бути просто прочитані прикладанням до спеціального зчитувача. Це не тільки зменшує контакт зі звичайними ключами, але й дозволяє гостям швидше та зручніше отримувати доступ до своїх номерів. Також безконтактні технології включають в себе безконтактні системи оплати, такі як Apple Pay та Google Wallet, що дозволяють гостям здійснювати оплату безпосередньо зі своїх смартфонів. Це може допомогти зменшити ризик зараження від поверхонь, з якими доводиться стикатися під час здійснення оплати. Важливим елементом безконтактних технологій є також використання цифрових чат-ботів для спілкування з гостями. Ці чат-боти можуть відповідати на запитання гостей, надавати інформацію про готель та його послуги, а також допомагати замовити додаткові послуги без потреби у контакті зі стафом готелю. Безконтактні технології можуть також використовуватися для забезпечення безпеки під час сніданку та інших прийомів їжі. Наприклад, готелі можуть використовувати автоматизовані системи, що дозволяють гостям замовити своє сніданок зі своїх номерів та отримати його безпосередньо на двері свого номера, що дозволить зменшити контакт з іншими гостями та персоналом готелю.

Основна ідея систем контролю доступу полягає в тому, щоб дати доступ до певної зони лише авторизованим користувачам. У готелях ці системи можуть використовуватися для обмеження доступу до номерів, приміщень зі значною кількістю гостей або зон з обмеженим доступом. Електронні системи контролю доступу також можуть бути пов'язані з системами відеоспостереження. Наприклад, відеокамери можуть встановлюватися біля точок доступу, щоб зафіксувати кожного, хто намагається пройти до зони з обмеженим доступом. Це дозволяє перевіряти, чи є у користувача права на доступ до зони, і забезпечувати безпеку для гостей та персоналу. Окрім того, електронні системи контролю доступу можуть бути пов'язані з системами безпеки готелю, такими як системи пожежної безпеки та системи оповіщення про надзвичайні ситуації. У разі виникнення надзвичайної ситуації системи контролю доступу можуть допомогти швидко та ефективно евакуювати гостей з небезпечних зон готелю.

Системи пожежної безпеки є необхідною складовою забезпечення безпеки в готелях.

Вони дозволяють виявляти пожежі та інші небезпечні ситуації, та при потребі - вчасно евакуювати гостей та персонал. Основні вимоги пожежної безпеки при проектуванні та експлуатації готелів містяться у ДБН В. 2.2-20:2008 «Готелі», ДБН В. 1.1.7:2016 «Пожежна безпека об'єктів будівництва», ДБН В. 2.2-9:2018 «Громадські будинки та споруди», ДБН В. Однією з основних складових систем пожежної безпеки є системи детекторів диму та вогню. Ці системи виявляють пожежі, з'явлення диму та інші ознаки небезпеки та сповіщають персонал готелю про небезпеку. Для найбільш ефективної роботи такі системи можуть бути пов'язані з системами автоматичного вимкнення електрики та системами оповіщення про небезпеку. Останнім часом з'явилася тенденція до використання "розумних" систем пожежної безпеки в готелях. Ці системи використовують інтернет-речі (IoT) та штучний інтелект (AI) для автоматизації процесу виявлення пожеж та інших небезпечних ситуацій. Наприклад, система може використовувати датчики диму та температури для виявлення пожежі та автоматично повідомляти про неї персонал готелю та пожежну охорону. Використання систем пожежної безпеки є необхідною складовою забезпечення безпеки в готелях. Інвестиції у ці системи допоможуть зменшити ризик пожеж та забезпечити безпеку гостей та персоналу. Крім того, ці інвестиції можуть допомогти знизити витрати на страхування та запобігти збиткам в разі пожежі. Системи безпеки харчування є дуже важливим елементом забезпечення безпеки в готелях. Надання безпечних і якісних продуктів є важливим аспектом задоволення потреб гостей та забезпечення їх здоров'я. Для забезпечення безпеки харчування у готелях використовуються різні технології та інструменти. Наприклад, системи контролю якості харчових продуктів, що дозволяють проводити аналізи та тестування на якість та безпеку продуктів. Також використовуються системи моніторингу ризиків та забруднення в харчових продуктах, що дозволяють швидко виявляти та усувати можливі проблеми. Однією з інноваційних технологій для забезпечення безпеки харчування є використання IoT-технологій, що дозволяють збирати та аналізувати дані про температуру та стан харчових продуктів на різних етапах їх транспортування та зберігання. Це дозволяє швидко виявляти та усувати можливі проблеми з якістю та безпекою продуктів та зменшувати ризики для здоров'я гостей та персоналу. Також, для забезпечення безпеки харчування в готелях використовуються системи автоматизації та контролю процесів приготування їжі, які дозволяють зменшити можливі помилки та ризики, що пов'язані з неправильним приготуванням продуктів.

Загалом, забезпечення безпеки є ключовим аспектом в готельному бізнесі, і новітні технології можуть допомогти готелям забезпечувати цю безпеку для своїх гостей та працівників. Відеоспостереження, безконтактні технології, електронні системи контролю доступу, системи пожежної безпеки та системи безпеки харчування є лише кількома з багатьох можливих технологій, які можуть бути використані готелями для забезпечення безпеки. Ці технології не тільки забезпечують безпеку, але й підвищують рівень комфорту для гостей та працівників готелю, що робить їх дуже важливими для будь-якого готелю чи курортного закладу.

1. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. URL: <https://www.otelms.com/ua/hotel-business-innovation/>
2. Про захист персональних даних: Закон України: станом на 29 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>
3. Reframing the Infrastructure: How Hotels Navigate the New Normal. ECOsystem. 2021. URL: <https://blog.ecosystem360.com/hotels-new-normal-hospitality-industry/>
4. Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 року URL: <https://www.businesslaw.org.ua/strategiya-innovaciinogo-rozvtuku-ukrainy/>
5. Берещак В. Як COVID-19 змінить готельний бізнес в Україні. The Page. 2020. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus>

## СЕКЦІЯ 7. ЕКОНОМІКА ТОРГІВЛІ, ЛОГІСТИКА ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

**Горобченко М. О.**

Науковий керівник: Кушнір Т. М., к.е.н., доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

### ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Розробка ефективних стратегій розвитку роздрібною торгівлі завжди є актуальним питанням для маркетингу та бізнесу. У сучасному світі, з розвитком технологій та змінами у споживчій поведінці, дослідження тенденцій у цій галузі стають надзвичайно важливими.

Передові технології, такі як штучний інтелект, великі дані та Інтернет речей, створюють можливості та виклики, які компаніям нелегко подолати, оскільки вони вимагають не лише невеликих удосконалень у процесах, а й значних покращень у вимірах бізнес-моделі. Не існує чіткої дорожньої карти для трансформації бізнес-моделей, яка б дозволила в повній мірі використати наявні та нові технології.

Таким чином, існує нагальна потреба в дослідницькій перспективі, яка дозволить осмислити наявні наукові здобутки та забезпечити глибше розуміння того, які теми та сфери динамічно розвиваються і, що ще важливіше, які сфери потребують подальших досліджень щодо інновацій бізнес-моделей роздрібною торгівлі на основі діджиталізації [4].

Налагодження зворотного зв'язку між виробниками та споживачами є одним із найважливіших компонентів функціонування економіки будь-якої країни. Роздрібна торгівля виступає ключовим ланцюгом цього процесу, забезпечуючи доступ до продуктів та послуг споживачам у різних регіонах. Дослідження агенції «Deloitte», проведене у лютому 2023 року, визначило, що у Європі знаходиться 90 компаній, які забезпечують 33,2% від загальної частки доходів 250 найбільших компаній з роздрібною торгівлі у світі [1]. Ринок роздрібною торгівлі зазнає істотних змін, які відображають вплив деяких основних тенденцій. Спеціалісти маркетингової агенції «Squareup» зазначають, що однією з найбільш впливових тенденцій є розширення багатофункціональних магазинів (мультимагазинів) та побудова брендів екосистем [5]. Мультимагазини дозволяють споживачам здійснювати покупки зі зручної для них платформи, забезпечуючи швидку та просту оплату. Брендів екосистем, у свою чергу, надають можливість побудувати взаємовигідні відносини між компаніями та споживачами, розширюючи тим самим кількість потенційних клієнтів. Проте, на відміну від традиційних магазинів, багатофункціональні магазини та брендів екосистем можуть вимагати від компаній більших технічних знань та витрат на розробку та підтримку платформ, що створює ризик залежності від конкретних платформ, що може знизити гнучкість та конкурентоспроможність бізнесу. Наступною тенденцією є використання штучного інтелекту та машинного навчання для покращення рівня обслуговування клієнтів. Це означає, що бізнеси мають можливість створювати персоналізовані пропозиції та рекомендації для кожного клієнта, що збільшує ймовірність зробити успішний продаж та покращує задоволеність клієнтів. За допомогою штучного інтелекту та машинного навчання бізнеси можуть аналізувати великі обсяги даних про своїх клієнтів, такі як їхня історія покупок, відгуки та переваги, щоб зрозуміти їхні потреби та уподобання [3]. На основі цих даних, системи штучного інтелекту можуть створювати персоналізовані пропозиції, які точно відповідають індивідуальним потребам кожного клієнта.

Крім того, машинне навчання може використовуватися для покращення процесу обробки замовлень та доставки товарів, що дозволяє знизити час очікування та покращити якість обслуговування. Загалом, використання штучного інтелекту може допомогти бізнесам

підвищити свою ефективність, покращити якість обслуговування та задоволення клієнтів, а також знизити витрати та підвищити прибутковість.

За даними сервісу «Statista» відсоток електронної комерції в загальному обсягу роздрібною торгівлі зростає значними темпами. У 2019 році цей показник становив 13,8%, в той час як у 2022 році – 17,8% [6]. Тому зростання електронної комерції є ще однією важливою тенденцією у розвитку роздрібною торгівлі. Віртуальні магазини дозволяють споживачам здійснювати покупки з будь-якого місця та в будь-який час, що робить їх особливо зручними для тих, хто не має доступу до фізичних магазинів. Крім того, дослідження показали, що більшість споживачів користуються мобільними пристроями для здійснення покупок онлайн, що означає, що роздрібні компанії повинні мати мобільно-оптимізовані сайти та додатки, щоб залучити та утримувати клієнтів [7].

Ще однією важливою тенденцією є діджиталізація. На думку спеціалістів, цифрові технології дозволяють роздрібним компаніям ефективно взаємодіяти зі споживачами, покращуючи якість обслуговування та забезпечуючи більшість вимог клієнтів [2]. Такі технології, як доповнена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR), Інтернет речей (IoT) та блокчейн, дозволяють забезпечити безпеку операцій та досвід користувача, а також зробити процес покупки більш зручним та простим для клієнтів.

При цьому для компаній діджиталізація дозволяє покращити ефективність управління запасами та логістики. За допомогою аналітики даних, компанії можуть отримувати точні прогнози попиту та виробництва, що дозволяє зменшити обсяги нереалізованої продукції та знизити витрати на складське утримання. Крім того, автоматизація процесів за допомогою різних програм та інструментів дозволяє зменшити витрати на ручну роботу та збільшити продуктивність працівників. В результаті, компанії можуть економити час та кошти, при цьому підвищуючи рівень задоволеності клієнтів та ефективність свого бізнесу.

Залучення молодих споживачів та покоління Z є ще однією тенденцією у роздрібній торгівлі. Молодь орієнтується на високу якість продукції, зручність та швидкість обслуговування, а також на соціальну відповідальність компаній. Тому роздрібні компанії повинні зосередитися на забезпеченні високої якості продукції та послуг, наданні персоналізованих пропозицій та відповідальному відношенні до клієнтів та спільноти.

Отже, ринок роздрібною торгівлі відчуває вплив досить багатьох тенденцій. Зокрема, це можна спостерігати в зростанні популярності онлайн-торгівлі, зміні споживчих потреб, зростанні конкуренції, посиленні вимог до екологічності та сталості бізнесу. Щоб зберегти конкурентоспроможність, роздрібні торговельні мережі повинні адаптуватися та розвиватися, впроваджуючи нові технології та тенденції розвитку роздрібною торгівлі.

1. Deloitte Global. Global Powers of Retailing 2023. URL: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/gx-Global-Powers-of-Retailing-2023-report.pdf>
2. Malenkov Y., Kapustina I., Kudryavtseva G., Shishkin V. I., Shishkin V. I. Digitalization and Strategic Transformation of Retail Chain Stores: Trends, Impacts, Prospects. *Journal of Open Innovation*. 2021. # 7(2), p. 108. URL: <https://doi.org/10.3390/joitmc7020108>
3. Marotta D. Artificial Intelligence: How AI Is Changing Retail. Hitachi Solutions. (2023, March 14). URL: <https://global.hitachi-solutions.com/blog/ai-in-retail/>
4. Paul J., Rosenbaum M. S. Retailing and consumer services at a tipping point: New conceptual frameworks and theoretical models. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2020. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698919312573>
5. Square. Top 8 Retail Trends in 2023. URL: <https://squareup.com/us/en/townsquare/retail-trends>
6. Statista. Global e-commerce share of retail sales 2026. (2023, February 20). URL: <https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerce-share-of-retail-sales-worldwide/>
7. Williams R. Smartphones are most popular devices for online shopping, survey says. (2019 b, October 18). URL: <https://www.marketingdive.com/news/smartphones-are-most-popular-devices-for-online-shopping-survey-says/565321/>

**Крук І. В.**

Науковий керівник: Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Оптимізація логістичних витрат для інноваційного підприємства – це складний і постійний процес, який вимагає ретельного планування, аналізу та впровадження. Цей процес включає різні фактори, такі як транспортування, складування, управління запасами та співпраця з постачальниками, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Оптимізація логістичних витрат є критичним аспектом управління операціями інноваційного підприємства. Вона передбачає використання ефективних стратегій мінімізації витрат, пов'язаних із закупівлями, транспортуванням, складуванням та розподілом товарів і послуг. Оптимізуючи логістичні витрати, інноваційне підприємство може підвищити свою прибутковість, підвищити свою конкурентоспроможність і поліпшити свої ринкові позиції.

Логістичні витрати – це «квартісна оцінка ресурсів, які використовуються при виконанні різних логістичних операцій на стадіях руху матеріального, інформаційного, фінансового потоків як всередині підприємства, так і у взаємодії з його постачальниками і покупцями – учасниками ланцюга поставок, включаючи розміщення замовлень, закупівлю, складування, транспортування, відвантаження та ін.» [3]. Однією з ефективних стратегій оптимізації логістичних витрат є поліпшення управління ланцюгами поставок. Це передбачає управління потоком товарів і послуг від постачальника до кінцевого споживача, включаючи закупівлю, транспортування, складування та розподіл. Транспорт є ключовим компонентом логістичних витрат для інноваційних підприємств. Він передбачає переміщення товарів і послуг з одного місця в інше, і може бути витратним і трудомістким. Для оптимізації таких витрат слід приймати різні стратегії, такі як вибір найбільш ефективних видів транспорту, оптимізація маршрутів та консолідація вантажів для зменшення витрат на доставку. Управління запасами є критичним аспектом логістичних витрат для інноваційних підприємств. Ефективне управління рівнями запасів може допомогти зменшити витрати та підвищити ефективність. Цього можна досягти, використовуючи передові технології, такі як сканери RFID та штрих-кодів, щоб відстежувати рівні запасів та оптимізувати процеси замовлення та поповнення. Інноваційні підприємства також можуть впроваджувати стратегії управління запасами для зниження рівня запасів та підвищення ефективності. Складування є ще однією критичною складовою логістичних витрат. Для оптимізації витрат на складування інноваційні підприємства можуть приймати різні стратегії, такі як зниження рівня запасів, поліпшення компонування складу та дизайну, а також використовувати такі технології, як автоматизовані системи зберігання та пошуку. Оптимізуючи ці процеси, інноваційне підприємство може знизити витрати і підвищити ефективність. Ще однією ефективною стратегією оптимізації логістичних витрат є скорочення відходів і підвищення стійкості. Інноваційні підприємства можуть застосовувати зелені логістичні практики, які зосереджені на мінімізації впливу на навколишнє середовище та максимізації ефективності. Це може включати оптимізацію транспортних маршрутів, використання екологічних пакувальних матеріалів та зменшення споживання енергії. Ці заходи не тільки знижують логістичні витрати, але й підвищують репутацію інноваційного підприємства як відповідальної та стійкої організації. Співпраця з постачальниками, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами має також важливе значення для оптимізації логістичних витрат. Тісно співпрацюючи з зацікавленими сторонами, інноваційні підприємства можуть покращити комунікацію, скоротити терміни виконання та підвищити ефективність. Цього можна досягти за допомогою різних стратегій, таких як використання спільних програмних

інструментів, розробка спільних метрик та встановлення спільних процесів планування.

Ефективне управління ризиками також має вирішальне значення для оптимізації логістичних витрат для інноваційних підприємств. Виявляючи потенційні ризики, розробляючи плани на випадок надзвичайних ситуацій та здійснюючи заходи з мінімізації впливу ризиків на організацію, інноваційні підприємства можуть зменшити витрати та підвищити ефективність. Це може включати розробку альтернативних стратегій постачання та розподілу, диверсифікацію постачальників та моніторинг логістичних процесів для виявлення потенційних проблем, перш ніж вони стануть критичними [2]. Існують різні підходи до оптимізації логістичних витрат [1]. Одним із підходів, який можуть прийняти інноваційні підприємства для оптимізації своїх логістичних витрат, є впровадження системи бережливої логістики. Ця система передбачає застосування принципів бережливого виробництва до логістичних процесів для виявлення та усунення відходів, скорочення термінів виконання та підвищення ефективності. Першим кроком у впровадженні бережливої логістичної системи є картографування поточних логістичних процесів для виявлення територій відходів та неефективності, що може включати аналіз таких процесів, як транспортування, складування та управління запасами для визначення областей, де можуть бути зроблені поліпшення. Після того, як поточні логістичні процеси нанесено на карту, наступним кроком є визначення територій, де відходи можуть бути усунені. Це передбачає використання таких методів як відображення потоку вартості для виявлення діяльності, що не є доданою вартістю, і розробку стратегій для їх усунення або впорядкування. Інший підхід, який інноваційні підприємства можуть прийняти для оптимізації своїх логістичних витрат, це реалізація стійкої логістичної стратегії, що передбачає прийняття практики, яка зменшує вплив логістичних операцій на навколишнє середовище, таких як використання альтернативних видів палива, скорочення викидів та використання відновлюваних джерел енергії. Стійкі логістичні стратегії можуть не тільки допомогти інноваційним підприємствам зменшити їх вплив на навколишнє середовище, але і знизити витрати. Наприклад, використання електричних або гібридних транспортних засобів може зменшити витрати на паливо та витрати на технічне обслуговування в довгостроковій перспективі. Нарешті, інноваційні підприємства можуть оптимізувати свої логістичні витрати, прийнявши data-driven підхід до управління логістикою. Використовуючи передові аналітичні інструменти та технології, такі як штучний інтелект та машинне навчання, інноваційні підприємства можуть отримати уявлення про логістичні операції та визначити сфери, де можна покращити. Прогностична аналітика може бути використана для прогнозування попиту на продукти та послуги, що дозволяє інноваційним підприємствам оптимізувати рівні запасів та зменшити ризик заготівлі або перевантаження. Відстеження та моніторинг в режимі реального часу також можуть допомогти підвищити ефективність логістики, виявивши вузькі місця та затримки в логістичному процесі.

Оптимізація логістичних витрат є критичним аспектом управління операціями інноваційного підприємства. Впроваджуючи ефективні стратегії, такі як покращення управління ланцюгами поставок, зменшення відходів та підвищення стійкості, вивчення стратегічних партнерств та співпраці, ефективне управління ризиками, інноваційні підприємства можуть мінімізувати логістичні витрати, підвищити прибутковість та підвищити свою конкурентну перевагу на ринку. Оптимізуючи логістичні витрати, інноваційні підприємства можуть досягти своїх цілей ефективніше та ефективніше, а також продовжувати впроваджувати інновації та зростати у швидко мінливому бізнес-середовищі.

1. Клевець Я. В. Оптимізація логістичних витрат на виробничому підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2018. № 12. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130940>

2. Кривов'язюк І. В., Смерічевський С. Ф., Кулик Ю. М. Ризик-менеджмент логістичної системи машинобудівних підприємств: монографія. К. : Видавничий дім «Кондор», 2018. 200 с.

3. Репіч Т. А., Карась Д. М. Шляхи мінімізації витрат на логістичну діяльність підприємств. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5319>.



**Сахнік С. Р.**

Науковий керівник: Радченко О. В. майстриня виробничого навчання  
Фаховий коледж технологій, бізнесу та права Волинського національного університету імені  
Лесі Українки»

## **ЗНАЧЕННЯ ЛОГІСТИКИ ДЛЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНСЬКО-НІМЕЦЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА «KROMBERG & SCHUBERT»)**

Постановка проблеми. У період становлення ринкових відносин в Україні з'явився і почав активно прогресувати науково-практичний напрям – логістика. Важливість даного напрямку зумовлена необхідністю розвитку економіки та бізнесу, зростанням обсягів вантажних перевезень та формування систем ефективних постачальницько-економічних зв'язків. Питання поглибленого аналізу формування логістичних схем, дистрибуції продукції на регіональних та світових ринках актуалізують проблему дослідження значення логістики для функціонування підприємства, а саме, українсько-німецького підприємства «Kromberg & Schubert».

Теоретичними засадами дослідження значення логістики займалися такі українські науковці: А. Л. Бержанір, В. І. Рибчак, Н. П. Слободяник, А. Г. Кальченко, О. Є. Шандрівська, В. В. Кузяк, Н. І. Хтей та інші.

Мета дослідження. Метою тез є дослідження логістичних ланцюгів на прикладі електротехнічного підприємства «Kromberg & Schubert» у м. Луцьк, аналіз особливостей їх застосування у процесі виробництва електротехнічної продукції для автомобілебудування та дистрибуції цієї продукції на світових ринках, виявлення аксіом ефективності функціонування логістичних ланцюгів та їх майбутньої реалізації.

Результати дослідження. На думку А. Л. Бержаніра, В. І. Рибчак та Н. П. Слободяник, термін «логістика» може розглядатися у двох основних аспектах:

- наука про оптимальне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергічними зв'язками;
- галузь або функція в корпорації, завданням якої є забезпечення переміщення та зберігання продукції та сировини для забезпечення виробництва, продажу та дистрибуції продукції [1, с. 47].

Нас більше цікавить другий підхід до розгляду терміну «логістика».

А. Г. Кальченко, у свою чергу, вважає, що логістика є концепцією управління (планування, виробничо-складських зв'язків, організація і контроль) матеріальними, інформаційними та іншими потоками, яка спрямована на результативне застосування потенційних принципів та зусиль для розв'язання комплексу завдань щодо фізичного переміщення продукції, як всередині підприємства, так і за його межами для задоволення потреб споживачів у транспортно-експедиційних послугах та із постачальницько-збутових робіт [2, с. 37]. А. Г. Кальченко визначає такі завдання сучасної логістики:

- своєчасне постачання зазначеної кількості, якості та асортименту всіх матеріалів і комплектуючих до місця їх споживання;
- зміна запасів матеріалів відповідно до інформації про можливість їх швидкого придбання;
- узгодження політики продажу товарів із політикою їх виробництва;
- зниження оптимального розміру партії постачань та обробки до одиниці;
- виконання всіх замовлень у максимально короткий термін [2, с. 37-38].

Підсумовуючи думки науковців, можна зробити висновок, що в умовах постійно зростаючої конкуренції сучасні виробники товарів і послуг змушені застосовувати у своїй

діяльності логістичний менеджмент як сегмент управління виробництвом, який забезпечує високу якість роботи підприємств. Таку стратегію виробничої діяльності вдало реалізує німецька фірма «Kromberg & Schubert», основний напрям діяльності якої спрямований на виробництво автомобільної кабельної продукції для німецьких автомобільних концернів. Дана компанія має низку виробничих філіалів у різних країнах світу, в тому числі й Україні, а саме, в містах Луцьк та Житомир [3].

Після Другої світової війни в умовах збільшення попиту на електротехнічну автомобільну продукцію фірма «Kromberg & Schubert» значно розширила географію розташування своїх підприємств. Таке збільшення географії підприємств зумовило застосування керівництвом компанії найновіших технологій виробництва та впровадження логістичних схем й мережі управління виробництвом та дистрибуцією своїх товарів. А досягати успіху підприємству, на нашу думку, допомогло дотримання трьох основних аксіом.

Планування логістики для будь-якого підприємства полягає в дотриманні обов'язкової першої аксіоми: обсяг послуг та їх структура мають відповідати платоспроможності попиту клієнтури, яка обслуговується, і потребам персонального виробництва. Планування логістично-транспортного ланцюга має також неординарний характер для «внутрішньої» логістики.

Наприклад, на підприємстві «Kromberg & Schubert» використовується комбінований варіант внутрішньої логістики. Особливість такого напрямку полягає в тому, що деякі модулі (одиниці сировини, яка замовляється у постачальників) – частини для автомобільних проводів виготовляються у відділі готової продукції безпосередньо в межах підприємства (Vorkonfektion), а інші модулі закупляються або в окремих європейських постачальників, або в інших підприємствах компанії, які територіально розташовані в Румунії, Угорщині та Словаччині [3].

Загалом між підприємствами «Kromberg & Schubert» налагоджено тісні взаємозв'язки у сфері логістики. Це знаходить свій вияв у постійній комунікації менеджерів відділу логістики за допомогою електронної пошти, телефонного зв'язку та через відповідальних керуючих підприємств. Таку тактику можна вважати другою аксіомою успішності функціонування підприємства.

Важливим видом логістики на підприємстві «Kromberg & Schubert» у м. Луцьк є закупівельна логістика, яка визначає процес руху усього, що постачається, до складів підприємства. Закупівельна логістика – це управління матеріальними потоками у процесі забезпечення підприємства матеріальними ресурсами [4, с. 33]. На цьому підприємстві застосовуються щотижневі закупівлі матеріалів в тій кількості, які необхідні для покриття проблеми у виробництві продукції.

Стандартне значення загальних напрямів закупівель полягає в необхідності компанії отримувати відповідну за якістю та кількістю сировину у вказаний час, у вказаному місці, від перевіреного постачальника та за доступною вартістю. Спираючись на такі головні засади, можна виділити керівні принципи закупівельної логістики:

- необхідність підтримання безупинного потоку сировини, надання необхідних для функціонування підприємства послуг;

- забезпечення і збільшення якості;
- зведення інвестицій, пов'язаних із запасами, і витрат до мінімального рівня;
- купівля різносторонніх за призначенням товарів;
- підвищення конкурентоспроможності;
- зменшення адміністративних витрат.

Організація процесів закупівельної логістики на підприємствах компанії «Kromberg & Schubert», у т. ч. у м. Луцьк, складається з наступних стадій:

- визначення потреби в матеріальних ресурсах;
- визначення потрібних характеристик і кількості товарів та послуг;
- аналіз і визначення можливих джерел постачання;

- визначення ціни й умов закупівель;
- підготовка й розміщення замовлення на закупівлю;
- контроль виконання замовлення;
- отримання та перевірка товарів;
- опрацювання рахунку та здійснення оплати;
- облік поставок та матеріальних ресурсів [3].

Загалом вибір постачальників сировини здійснюється за третьою важливою аксіомою: потрібно виявити такий план доставки сировини, матеріалів, комплектуючих, щоб ціна перевезення та зберігання була мінімальною. Одночасно реалізовується мета з раціоналізації запасів сировини та матеріалів шляхом оптимізації партій товарів, які замовляються. Така оптимізація, у свою чергу, здійснюється за допомогою аналітичних методів та задач математичного програмування.

Основними параметрами запасу є середньодобове споживання, яке визначається як співвідношення необхідних ресурсів, матеріалів за одиницю часу до загальної кількості робочих днів у році. Оскільки параметри разової поставки можуть змінюватися залежно від різних інтервалів, то поточний запас також коливається, а величина середнього рівня поточного запасу визначається як половина різниці між максимальним та мінімальним поточним запасом [2, с. 73].

На підприємстві «Kromberg & Schubert» у м. Луцьк, яке являє собою форму дочірнього підприємства компанії, постачальники визначаються спецлогістичним центром у Німеччині, який розташований у м. Ренінген. Контроль запасів сировини фіксується у створеній цільовій комп'ютерній програмі, яка полегшує роботу з постачальником та створює умови для збільшення її ефективності. На підприємстві «Kromberg & Schubert» у м. Луцьк застосовується система «Kanban», яка являє собою систему для контролю логістичного ланцюга з точки зору виробництва. На нашу думку, така система дає змогу зменшити надмірні запаси матеріалів на складах підприємства, а найважливіше – зекономити кошти підприємства. Планування виробничо-транспортного логістичного ланцюга є запорукою успішного функціонування будь-якого підприємства, в т. ч. «Kromberg & Schubert» у м. Луцьк. Таке планування дає змогу підприємству максимально адаптуватися до мінливої ринкової ситуації, збільшувати на ринку особисту частку та отримувати переваги над конкурентами. Також необхідною умовою прогресивності роботи підприємства є чітке дотримання трьох, виділених нами, логістичних аксіом:

- співвідношення обсягу послуг та попиту клієнтури;
- підтримка тісних взаємозв'язків між підприємствами;
- побудова плану доступності якісної сировини за низькою вартістю.

Тому перспективи застосування логістичних принципів на конкретному підприємстві сприяють не лише розвитку підприємства, а й розв'язанню завдань реформування економіки України на засадах ринкової економіки.

1. Бержанір А. Л., Рибчак В. І., Слободяник Н. П. Логістика : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Уман. держ. аграр. ун-т. Умань (Черкас. обл.) ; Уман. вид.-поліграф. п-во, 2009. 347 с.

2. Кальченко А. Г. Логістика: Підручник. К.: КНЕУ, 2003. 284 с. URL: <https://studentbooks.com.ua/content/view/126/76/>

3. Офіційна-інтернет сторінка підприємства «Kromberg & Schubert», URL: <https://kroschu.com.ua/>

4. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А., Волинець І. Г. Компетентності менеджера з логістики промислового підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки* : журнал. 2021. № 1 (25). С. 119-128. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2021-01-119-128>.

**Цюриць С. С.**

Науковий керівник: Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ЗАСАДАХ ЛОГІСТИКИ**

Управління розвитком організацій на принципах логістики – це критичний підхід, який може допомогти організаціям ефективно досягати поставлених цілей. Цей підхід передбачає застосування логістичних принципів до різних аспектів організаційного управління, таких як управління ланцюгами поставок, технології, співпраця, управління ризиками та стійкість. З огляду на зростання вагомості застосування принципів логістики для сучасних організацій досліджувана проблематика набуває незаперечної актуальності.

В сучасних підходах учених логістична концепція набула широкого застосування, про неї йдеться в доробках Алькеми В. [1], Генчевської В. [2], Кривов'язюка І. В., Смерічевського С. Ф. та Кулик Ю. М. [3], Крикавського Є., Похильченко О., Фертч М. [4] та багатьох інших вчених. Вказуючи на виняткову вагомість напрацювань цих науковців у сфері логістики, слід підкреслити необхідність зосередження уваги на сучасному етапі її розвитку на тих принципах логістики, які можуть бути ефективно застосовані до управління розвитком організацій для підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності в сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Управління логістикою – стратегічний підхід, який передбачає оптимізацію ресурсів, включаючи матеріали, обладнання, персонал і технології, для досягнення організаційних цілей. Принципи логістики можуть бути застосовані до управління розвитком організацій шляхом забезпечення основи для ефективного прийняття рішень і постійного вдосконалення. Застосування логістичних принципів може допомогти організаціям впорядкувати свої процеси, зменшити витрати, підвищити задоволеність клієнтів та підвищити прибутковість.

Першим принципом логістики, який може бути застосований до управління розвитком організацій, є клієнтоорієнтованість. Клієнтоорієнтованість передбачає виявлення та задоволення потреб клієнтів своєчасно та ефективно. Цей принцип може бути застосований до розвитку організацій шляхом забезпечення того, щоб пропоновані продукти та послуги відповідали потребам клієнтів і поставлялися своєчасно та ефективно. Цього можна досягти за допомогою ефективного комунікації, співпраці та координації між різними департаментами та зацікавленими сторонами в організації.

Другий принцип логістики, який може бути застосований до управління розвитком організацій – оптимізація запасів. Оптимізація запасів передбачає управління потоком товарів і послуг таким чином, щоб мінімізувати кількість запасів, що зберігаються, гарантуючи, що правильні продукти доступні в потрібний час. Цей принцип може бути застосований до розвитку організацій шляхом оптимізації використання ресурсів, включаючи персонал, обладнання та технології, для забезпечення ефективної роботи організації.

Третім принципом логістики, який може бути застосований до управління розвитком організацій, є інтеграція процесів. Інтеграція процесів передбачає координацію потоку інформації, матеріалів та ресурсів між різними підрозділами та зацікавленими сторонами в організації. Цей принцип може бути застосований до розвитку організацій, забезпечуючи інтеграцію та координацію процесів між різними департаментами та зацікавленими сторонами. Цього можна досягти за допомогою технологій, ефективного комунікації та співпраці.

Четвертим принципом логістики, який можна застосувати до управління розвитком організацій, є постійне вдосконалення. Постійне вдосконалення передбачає визначення та впровадження стратегій підвищення ефективності та ефективності процесів і систем всередині організації. Цей принцип може бути застосований до розвитку організацій шляхом

постійного моніторингу та оцінки процесів і систем для виявлення областей для вдосконалення. Цього можна досягти за допомогою використання показників продуктивності, аналізу даних та бенчмаркінгу.

Одна з ключових сфер, де можна застосувати принципи логістики, це управління ланцюгами поставок. Це передбачає управління потоком товарів і послуг від постачальника до кінцевого споживача, включаючи закупівлю, транспортування, складування та розподіл. Оптимізуючи ці процеси, організації можуть зменшити витрати, поліпшити терміни виконання та підвищити задоволеність клієнтів.

Ще одним важливим аспектом управління розвитком організацій на принципах логістики є використання технологій. Сучасні технології, такі як RFID, GPS та сканери штрих-кодів, можуть допомогти організаціям відстежувати та контролювати рух товарів та послуг, оптимізувати рівень запасів та зменшити час виконання. Автоматизовані системи обробки замовлень, управління запасами та планування логістики також можуть підвищити ефективність та точність.

Співпраця також має важливе значення для ефективного застосування логістичних принципів в управлінні розвитком організацій. Тісно співпрацюючи з постачальниками, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами, організації можуть забезпечити інтеграцію та координацію процесів. Співпраця може допомогти організаціям покращити комунікацію, скоротити терміни виконання та підвищити ефективність.

Управління ризиками – ще одна критична сфера, де можна застосовувати принципи логістики. Виявляючи потенційні ризики, розробляючи плани на випадок надзвичайних ситуацій та здійснюючи заходи з мінімізації впливу ризиків на організацію, організації можуть зменшити витрати, підвищити ефективність та підвищити свою репутацію.

Нарешті, принципи логістики також можуть бути застосовані до сталого розвитку, щоб допомогти організаціям зменшити свій вплив на навколишнє середовище. Оптимізуючи транспортні маршрути, зменшуючи відходи та використовуючи відновлювані джерела енергії, організації можуть покращити свою репутацію, зменшити витрати та підвищити свою конкурентну перевагу.

Таким чином, управління розвитком організацій на принципах логістики може допомогти організаціям підвищити їх ефективність та конкурентоспроможність у сучасному динамічному бізнес-середовищі. Застосування логістичних принципів може допомогти організаціям оптимізувати свої ресурси, впорядкувати їх процеси, скоротити витрати, підвищити задоволеність клієнтів, підвищити прибутковість. Приймаючи стратегічний підхід до управління логістикою, організації можуть гарантувати, що вони задовольняють потреби своїх клієнтів, ефективно працюють і постійно вдосконалюють свої процеси і системи.

1. Алькема В. Парадигма управління логістичною діяльністю сучасних організацій. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2 (66). С. 73-86.

2. Генчевська В. Порівняльний аналіз традиційного та логістичного управління сучасними організаціями. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 3 (67). С. 74-82.

3. Кривов'язюк І. В., Смерічевський С. Ф., Кулик Ю. М. Ризик-менеджмент логістичної системи машинобудівних підприємств: монографія. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 200 с.

4. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : навч. посібник. -Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.

5. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. Інфраструктура логістичних пішохідних потоків у контексті концепції push і pull. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Вип. 2(782). С. 74–82. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-10>

6. Polinkevych O., Trynchuk V., Klapkiv Y. Ekonomiczne konsekwencje wojny na Ukrainie dla świata in // Economic, social & legal aspects of enterprise management context of the political & economic crisis. Scientific ed. M. Dobska, R. Kamiński, Poznań, 2022. pp. 227–241

## СЕКЦІЯ 8 РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

**Попович Ж. В.**<sup>©</sup>

Наукова керівниця: Редько К. Ю., к.е.н., доцент

НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

### ЗЕД УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ ЄС, США ТА ДЕРЖАВОЮ-ТЕРОРИСТОМ

Зовнішньоекономічна діяльність є важливим фактором в економічному розвитку кожної країни. Дослідження експорту-імпорту України з обраними країнами демонструє вплив геополітичних чинників на торгівельні відносини та допомагає проаналізувати ризики та виробити ефективну зовнішньоекономічну стратегію.

Дослідження ґрунтується на аналізі експорту-імпорту України з такими країнами, як Польща, Естонія, Латвія, США і Литва [1], рф і білорусь, з 2010 по 2021 рр. (табл.1).

За основу дослідження взято чотири групи товарів, які включають: живі тварини, продукти тваринного походження; продукти рослинного походження; готові харчові продукти; деревина і вироби з деревини.

**Таблиця 1 – Експорт-імпорт України за 2010-2021 рр.**

| Країна                 | Польща   | Естонія  | Латвія   | США      | Литва    | рф       | білорусь |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Експорт, тис. дол. США |          |          |          |          |          |          |          |
| 2010                   | 614064,9 | 29366,04 | 103257,5 | 41873,67 | 180788,7 | 3114866  | 642754,8 |
| 2011                   | 1025574  | 31910,62 | 90561,48 | 40560,84 | 186207,7 | 3572000  | 627066,4 |
| 2012                   | 1271270  | 31654,39 | 90259,97 | 44936,48 | 185323,5 | 3799685  | 776402,9 |
| 2013                   | 1101811  | 30913,01 | 85302,03 | 46950,11 | 252751,3 | 3764729  | 891913,4 |
| 2014                   | 1265152  | 28277,7  | 112869   | 54380,06 | 315482,3 | 1833456  | 921108   |
| 2015                   | 1071936  | 22723,8  | 66487,74 | 67153,08 | 200411,5 | 628277,4 | 641162,9 |
| 2016                   | 1072358  | 36307,17 | 68789,98 | 69911,68 | 168601,4 | 231675,3 | 706469,9 |
| 2017                   | 1156189  | 57340,54 | 104727,1 | 90550,88 | 225161,5 | 226301   | 871946,7 |
| 2018                   | 1345357  | 50645,48 | 117565,9 | 119495,1 | 237022,7 | 217494,6 | 984773,5 |
| 2019                   | 1442218  | 49608,38 | 123294,2 | 148858,4 | 317056,1 | 169114,8 | 1084744  |
| 2020                   | 1671472  | 67240    | 165625,8 | 152897,3 | 338429,7 | 196837,2 | 1114986  |
| 2021                   | 2222407  | 104202   | 214285,2 | 287685,2 | 467422,8 | 158681,8 | 1146069  |
| Імпорт, тис. дол. США  |          |          |          |          |          |          |          |
| 2010                   | 938591,7 | 83677,6  | 26824,15 | 512023,2 | 45455,02 | 1201906  | 237873,9 |
| 2011                   | 845236,4 | 44722,55 | 20822,81 | 352546,3 | 77629,05 | 1417149  | 218140,9 |
| 2012                   | 1011461  | 50191,8  | 31310,99 | 497461,2 | 85402,89 | 1440059  | 151931,4 |
| 2013                   | 1065581  | 58019,6  | 41812    | 746351,8 | 73303,99 | 1650491  | 205105,8 |
| 2014                   | 817627,2 | 42667,61 | 36786,55 | 501350,1 | 53083,51 | 1177134  | 109650,9 |
| 2015                   | 598937,1 | 38009,89 | 25140,69 | 240503,7 | 42485,36 | 501172   | 43648,32 |
| 2016                   | 663666,5 | 30983,32 | 49420,92 | 265019,4 | 38866,92 | 140440,2 | 123012,1 |
| 2017                   | 807221,4 | 32429,19 | 66765,76 | 310319   | 49763,49 | 148022,8 | 259144,9 |
| 2018                   | 1025132  | 39119,04 | 82688,36 | 370943,8 | 66934,02 | 182605,4 | 218616,9 |
| 2019                   | 1205790  | 43934,46 | 87346,48 | 417947   | 66508,14 | 138194,9 | 354610,5 |
| 2020                   | 2152421  | 70729,23 | 151203,3 | 716837,5 | 120109,6 | 198679,8 | 554021,4 |
| 2021                   | 2392124  | 84648,82 | 166187,3 | 696589,7 | 183084,2 | 205551,4 | 707621,3 |

Джерело: складено на основі [2]

З табл. 1 видно, що показники експорту та імпорту України з Польщею коливаються до 2015 р., а опісля спостерігається стабільне збільшення показників, що свідчить про тісну експортно-імпортну взаємодію.

Експорт України до Естонії з 2010 по 2015 та з 2017 по 2019 зменшувався. Збільшення спостерігалось з 2015 по 2017 та з 2019 по 2021 рік. Імпорт з 2016 почав активно зростати. Якщо аналізувати експорт-імпорт України з Латвією з 2010 по 2015 року, то бачимо, що він був нестабільним, але починаючи з 2015 року почав зростати. Експорт України до США з 2010 по 2021 стабільно збільшувався. Імпорт має обернену тенденцію (з 2015 по 2019 показник зростав, а в 2020-2021 рр., почав зменшуватись). Показник експорту з України до Литви з 2010 по 2016 був нестабільним, а з 2016 по 2021 р. почав збільшуватись, імпорт з 2012 по 2016 стабільно зменшувався, проте спостерігається різке збільшився з 2019 року.

Експортно-імпорتنі відносини України з московією не припинялись навіть з 2014 р.. Так, з 2013 року за чотирма категоріями товарів експорт зменшувався, а імпорт, з 2016 по 2018, а також з 2019 по 2021 рр., навпаки – збільшувався. Остання досліджувана країна – білорусь. Показник експорту був з 2010 по 2015 нестабільним, але починаючи з 2015 по 2021 – зростав, що говорить про неграмотну політику уряду.

Узагальнюючи все вищесказане, бачимо, що з 2015 р. Україна почала змінювати вектор співпраці, на країни ЄС та США. Але, на жаль, показники експорту-імпорту України з рф та білорусією не зменшувались, що говорить про тісну співпрацю з країнами, не зважаючи на анексію наших територій та війну на Сході України. Проте, з березня 2022 року можна спостерігати різке зменшення торгівлі з даними країнами.

1. Володимир Л. Польща, Естонія, США та ще 17 країн, які найбільше допомагають під час війни. Рейтинг друзів України від Forbes. Forbes Україна. 2022. URL: <https://forbes.ua/inside/polshcha-estoniya-ssha-ta-shche-17-krain-yaki-naybilshe-dopomagayut-pid-chas-viyni-reyting-druziv-ukraini-vid-forbes-24082022-7895> (дата звернення: 01.04.2023).

2. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

3. Полінкевич О. М., Тринчук В. В., Клапків Ю. Зміни у світовій економіці під впливом війни в Україні. Давид і Голяф: проблеми безпеки та сталого розвитку України в умовах війни: колективна монографія. Львів: Львівський університет бізнесу та права, 2022. С. 287–298. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6821400>

4. Полінкевич О. М., Тринчук В. В., Клапків Ю. Зміни парадигми ведення бізнесу під час пандемії COVID-19 в умовах війни. 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, 2022. С. 307–318

**Постернак О. С., Шульга М. С.**

Науковий керівник: Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Особливість розвитку зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств на сучасному етапі полягає у вирішенні поточних кризових явищ шляхом моніторингу та вчасного реагування на глобальні та національні виклики сьогодення і майбутнього з точки зору їх дії у довгостроковій перспективі. Значимість зовнішньоторговельного обороту промислових підприємств є виправданою, з огляду на показники питомої ваги у його

загальному обсязі, що у 2021 році становила 54% і надалі, попри суттєву структурну переорієнтацію міжнародної торгівлі, у 2022 році сягнула 46%. Зовнішньоекономічні суб'єкти господарювання повною мірою не є адаптованими до глобальних детермінантів впливу у ролі комплексних технологічних, постпандемічних та соціальних трансформацій. Так, різнобічний характер ризиків та можливостей, які супроводжуються викликами сучасності, актуалізують проблему ідентифікації останніх та оцінки їх впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України.

Критичний аналіз змісту ряду наукових публікацій таких вчених сучасності як Кривов'язюк І. В. [1] та Кононов І. І. [2] став основою формування сутності економічної категорії «зовнішньоекономічна діяльність», яку пропонується тлумачити як вид самостійної господарської діяльності підприємства, що передбачає реалізацію виробничо-господарських, організаційно-економічних та операційно-комерційних функцій для виходу підприємства на зовнішні ринки та провадження експортно-імпортних операцій визначеними формами та методами з метою втілення цілей та завдань, що адаптовані до стратегічної політики, викликів та загроз зі сторони факторів впливу сучасного конкурентного середовища на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Результатами проведеного горизонтального аналізу експорту та імпорту продукції промислових підприємств України в 2013–2022 рр. було визначено, що загальні обсяги експортно-імпортової активності корелюються із динамікою загострення впливу з боку зовнішніх глобальних факторів, особливий прояв яких простежуються у період 2014–2016 рр. (зростання гібридних загроз в Україні), 2020 р. (деструктивний вплив пандемії та її наслідки для бізнес-процесів) та відповідно 2022 р. (виклики повномасштабної військової агресії та консолідація світових зусиль). Помітним є переважання частки імпорту над експортом як у загальних обсягах зовнішньоекономічного обороту промислових підприємств, так і в розрізі окремих товарних промислових груп.

Вертикальний аналіз експорту та імпорту продукції промислових підприємств України 2013–2022 рр. засвідчує, що питома вага промислових товарних груп по-різному зазнає змін залежно від ринкових тенденцій опосередковано у галузі та її реакції на глобальні виклики сучасності. Як приклад, у структурі експорту упродовж останнього періоду питома вага заліза та сталі у 2020 р. спадає на 3,34 %, у 2021 р. разом з обсягами експорту зростає на 7,15 %, а у 2022 р. стрімко скорочується на 15,47 %. Протилежною є ситуація з часткою у загальному експорті товарної групи машин та транспортного обладнання, де у 2020 р. питома вага зростає на 1,31 %, у 2021 р. скорочується на 5,39 %, а у 2022 р. знову зростає на 8,48 %. Такі динамічні зрушення у структурі зовнішньоекономічної діяльності засвідчують про формування нового виміру промислового сегменту національної економіки, що має кількісні та якісні орієнтири до відкритості міжнародному простору та перетворення економіки промислової конкуренції в економіку промислового співробітництва [3].

Виявлення основних тенденцій розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України підкріпимо узагальненим переліком сучасних викликів та інтегральною оцінкою їх впливу на період 2019–2022 рр.

**Таблиця 1** – Динаміка інтегральних оцінок сучасних викликів (ризиків/явищ) для економіки України на період 2019–2022 рр.\*

| Сучасні виклики  | Інтегральна оцінка |      |      |      |
|--|--------------------|------|------|------|
|  | 2019               | 2020 | 2021 | 2022 |
| Посилення економічної невизначеності в умовах війни, гібридні загрози національній безпеці України | 7                  | 8    | 9    | 10   |
| Технологічне відставання української промисловості   | 5                  | 7    | 7    | 8    |
| Економічна нестабільність в країні   | 4                  | 7    | 8    | 9    |
| Виникнення нових хвиль пандемії COVID-19 в світі   | -                  | 8    | 10   | 5    |
| Трансформація геополітичних пріоритетів  | 7                  | 8    | 7    | 10   |
| Зміни правових механізмів державного регулювання   | -                  | 7    | 5    | 9    |



| Сучасні виклики   | Інтегральна оцінка |      |      |      |
|---|--------------------|------|------|------|
|   | 2019               | 2020 | 2021 | 2022 |
| Високий рівень імпортозалежності економіки                                | 5                  | 7    | 6    | 8    |
| Темп диверсифікації торговельних потоків та їх дисфункціональна структура | 5                  | 8    | 6    | 8    |
| Дефіцит зовнішнього фінансування  | 7                  | 9    | 9    | 9    |
| Конкурентоспроможність під впливом Індустрії 4.0                          | 6                  | 8    | 7    | 7    |
| Сумарна бальна оцінка   | 46                 | 77   | 74   | 83   |

\* оцінку зроблено за шкалою від 0 до 10 балів, де вищий бал вказує на зростання негативного впливу викликів.

Зростання загроз економіці країни позначилось відповідним чином й на показниках зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України: якщо у 2019 р. обсяги експорту-імпорту промислових підприємств України становили 61821 млн дол., то у 2020 р. вже 57942 млн дол., проте у 2021 р. через незначне покращення ситуації – 76064 млн дол., але в 2022 р. лише 46034 млн дол.

Результати аналізу отриманих інтегральних оцінок є закономірними, оскільки економічна криза, спровокована поширенням COVID-19 у 2020 р. стала вкрай серйозним викликом десятиліття, а зроблені згодом оптимістичні прогнози щодо виходу світової економіки з кризи у 2021 р. не були виправдані на тлі нових хвиль пандемії. Максимальна із наявних бальна оцінка у 2022 р. пояснюється всеосяжними наслідками бойових дій в Україні та прискоренням євроінтеграційного руху як стратегічного курсу України.

Закріпимо вищевказане результатами опитування представників бізнесу, що представляє вибірку, достатню для визначення найбільш загрозливих викликів сучасності для промисловості України на рис. 1.



**Рис. 1.** Найбільш загрозливі виклики для української промисловості (за результатами експертного опитування) у 2019–2021 рр., % опитаних

Джерело: [4, с. 20]

Визначимо сутність перелічених викликів для зовнішньоекономічної діяльності українських промислових підприємств. Виклики повномасштабної військової агресії для зовнішньоекономічного промислового сектору більшою мірою проявляються у руйнуванні промислової інфраструктури та матеріально-технічної бази підприємств, порушенні логістичних зв'язків, блокуванні портів та критичної інфраструктури, окупації та зупинки роботи підприємств, їх релокації, міграції працездатного населення тощо. Проявами

пандемічного впливу стали падіння цілого ряду соціально-економічних показників, зміна поведінкових споживчих інтересів та виконання функції санації неплатоспроможних підприємств. Технологічне відставання української промисловості визначається показниками низького рівня інноваційної активності, виробництва та експорту високотехнологічної продукції, прогалинами у підтримці цифрового переходу промислового бізнесу. Українська промисловість в умовах глобальних викликів також потребує якісних змін стосовно прискорення адаптації до цифрових умов Індустрії 4.0 (реалізація потенціалу ІКТ, технологій автоматизації виробництва та використання нових видів ресурсів) для стійкості конкурентоспроможних позицій на світових ринках. Економічна нестабільність, високий рівень імпортозалежності та зміни правових механізмів першочергово є наслідками як внутрішніх, так і зовнішніх кризових явищ: надмірний інфляційний тиск, зростання економічної невизначеності, розбалансування інвестиційних потоків, бюджетної та податкової системи, посилення кіберзагроз. Викликом сучасності у зовнішньоекономічному секторі також стає дисфункціональна структура торговельних потоків із превалюванням в експорті сировини, а в імпорті високотехнологічної продукції, та недостатні темпи диверсифікації торговельних потоків України. Відповідно торговельні дисбаланси пов'язані зі зміною геополітичних пріоритетів, торговельними обмеженнями, що встановлюються стратегічними партнерами України, зокрема Європейським Союзом, й водночас відбувається рещоринг та скорочення довжини глобальних ланцюгів доданої вартості, що становить загрозу для інтеграції вітчизняної промисловості у світовий економічний простір [5].

Таким чином, розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України упродовж останнього періоду більш гостро відчуває на собі глобальний вплив зовнішніх чинників. Ідентифіковані та оцінені виклики сучасності переважно діють і відображаються на господарській діяльності комплексно, проте при розробці механізму протидії, для перетворення економіки у більш ефективну та стабільну, важливим є процес визначення специфічних, більш вразливих зон у контексті імовірних можливостей та ризиків. За цих обставин, промислові підприємства повинні орієнтуватись на посилення стратегічного партнерства України у рамках євроінтеграції, оптимізацію логістичних та глобальних інвестиційних потоків, перехід на якісно новий вищий технологічний рівень.

1. Кривов'язюк І. В. Організація зовнішньоекономічної діяльності : навчальний посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 352 с.

2. Кононов І. І. Сутність зовнішньоекономічної діяльності як об'єкта облікового моделювання. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 79-86.

3. Полякова Ю. В., Руцишин Н. М. Вітчизняна промисловість в умовах глобалізації: національний та регіональний вимір. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. *Економічні науки*. 2022. № 66. С. 29–35.

4. Промисловість України перед викликами майбутнього: у пошуках відповідей та рішень : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук Л. В. Дейнеко ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». Електрон. дані. Київ, 2022. 346 с.

5. Виклики майбутнього для промислового розвитку України : наукова доповідь / за ред. д-ра екон. наук Л. В. Дейнеко ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». Електрон. дані. Київ, 2022. 184 с.

6. Полінкевич О. М., Коноваленко П. В. Диверсифікація товаропотоків у зовнішньоекономічній діяльності учасників ринку ритейлу. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 96–102.

7. Нижник В. М., Полінкевич О. М. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на бізнес-процеси промислових підприємств. *Економічні науки. Сер. «Економіка та менеджмент» : зб. наук. праць*. 2012. Вип. 9. Ч. 2. С. 334–345.

**Станкевич С. С.**

Науковий керівник: Ніколаєва А. М., к.е.н., доцент  
Луцький національний технічний університет

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Зараз в умовах різних стресових економічних ситуацій як ніколи стало актуальним питання ведення ефективного менеджменту на підприємстві, що потребує дослідження та систематизації основних його засад. Адже при прийнятті розумних й оперативних управлінських рішень в критичних ситуаціях важливо не лише зберегти свій бізнес, але й «вийти в плюс».

В навчальних літературних джерелах менеджмент визначається як сукупність принципів, методів, функцій та форм управління, що спрямовані на оптимальне використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів підприємства чи організації, тоді як міжнародний менеджмент, який є підвидом менеджменту, являє собою розвиток, формування та використання переваг фірми на міжнародній арені з урахуванням демографічних, соціальних, культурних, що саме найголовніше економічних особливостей країн як майбутніх партнерів [1, 2 та ін.].

Щоб дослідити детальніше суть міжнародного менеджменту ми звернулись до концепцій, теорій таких економістів, соціологів та політологів як: Д. Рікардо, А. Сміт, Р. Вернон, З. Бауман, Д. Белл, П. Бергер, Д. Стігліц, М. Портер, Р. Харрод, Е. Домар, Дж. Тобін, Дж. М. Кейс, С. Хаймер, Р. Коуз, П. Баклі, М. Кессон та ін.

Дослідивши різні концепції та теорії [1, с. 36-37; 2, с. 14-15] хочемо виділити чотири основоположних з них, а саме: концепцію абсолютних переваг, відносних переваг, міжнародного життєвого циклу продукту та прямих іноземних інвестицій.

Концепція абсолютних переваг, заснована А. Смітом, який стверджував, що у одних країн продаж товарів буде кращим ніж в інших, а причина цього полягає у кліматі, якості землі та наявності природних ресурсів у тій чи іншій країні. Таким чином, країни будуть експортувати ті товари, у виробництві яких вони мають найбільші переваги і навпаки імпортувати ті, у яких переваги належать їхнім партнерам.

Концепція відносних переваг, засновником якої є Д. Рікардо, який вважав, що загальний обсяг виробництва можна збільшити за допомогою зовнішньої торговельної політики, навіть якщо одна країна не має абсолютних переваг у виробництві продукції. Тому цілком справедливо зазначити, що ця концепція є справедливою до будь-якої кількості країн та їх товарів, тож для аналізу торгівлі між районами, областями, державами.

Концепція міжнародного життєвого циклу товару (Product life cycle), автор якої Р. Вернон вважав, що у кожного продукту є свій цикл життя, а він складається з чотирьох етапів: впровадження, зростання, зрілості й занепаду, і що залежно від етапу виробництво товару може переміщуватись, але й етапи не відірвані один від одного. За свій життєвий цикл товар прагне більшої капіталоємності тому і переміщається в різні країни.

Прямі іноземні інвестиції (foreign direct investment) – придбання тривалого інтересу прямим інвестором (резидентом однієї країни) на підприємстві – резидентів іншої країни. До прямих іноземних інвестицій може належати як і первинне придбання інвестором власності закордоном, так і будь які подальші операції між інвестором та фірмою, в яку був вкладений капітал.

Вітчизняні науковці П. І. Юхименко, Л. П. Гацька, М. В. Півторак та ін. серед функцій міжнародного менеджменту зокрема виділяють наступні [2, с. 41-42]: стратегічне планування – забезпечує собою чітку оцінку мети фірми та розробку плану її досягнення; функція

організації – відповідає за реалізацію та дотримання стратегічного плану; мотиваційна функція – це процес заохочення співробітників до виконання роботи, яка спрямована на досягнення мети фірми; функція контролю – необхідна для конкретного виконання заданого плану та вирішення проблем, які можуть виникнути під час цього, до того як вони стануть глобальними.

Характерні риси міжнародного менеджменту мають економічний, соціально-психологічний, правовий та організаційно-технічний аспекти: 1. Економічний аспект. Управління процесом виробництва, в результаті якого визначається координація матеріальних та трудових ресурсів, які будуть використовуватись для успішного досягнення мети. 2. Соціально-психологічний аспект. Характеризує діяльність виділеного підрозділу щодо організації й управління зусиллями персоналу підприємства. 3. Правовий аспект. У цьому аспекті найважливіше положення має значення трудового права з питань: створення бізнесу, укладення контрактів, промислової власності, а також державне регулювання міжнародного бізнесу. 4. Організаційно-технічний аспект. Це раціональна оцінка ситуації і систематичний вибір цілей й завдань, розробка стратегії, знаходження та упорядкування необхідних ресурсів, проектування, організація, управління та контроль дій, що мають привести фірму до досягнених цілей, а також мотивація персоналу та їх винагорода.

Розвиваючись, міжнародний менеджмент створив свої власні тенденції, головними з них ми вважаємо наступні. По-перше, це розширення компанії (бізнесу) шляхом створення конкуренції на світовому ринку, в наслідок чого створюються спільні підприємства, «дочірні» компанії, нові вдосконалені товари тощо. Другою тенденцією вважаємо «науково технічний прогрес», тому що технології не стоять на місці і за ними слідують досить багато сфер нашого життя, економічна в тому числі. Створення нового кращого обладнання веде за собою створення такого ж оновленого продукту, що повертає нас до першої зазначеної нами тенденції створення конкурентної переваги. Третя полягає у соціальній складовій, а саме у демократизації управління, таким чином кожен працівник самотивується, а також він або, загалом, робочий колектив, може подавати свої ідеї, прохання та висловлювати свою думку топ менеджменту фірми, що дає можливість якимось чином рядовим співробітникам впливати на процес управління. Отже, на нашу думку, міжнародний менеджмент відрізняється від національного пошуком нових шляхів для розвитку міжнародного бізнесу, а згодом перетворення їх у переваги, що можуть стати ключовими для фірми у контексті міжнародних економічних відносин. Таким чином, міжнародний менеджмент виконує важливі завдання в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, а саме: 1. Пошук та аналіз потенціально вигідних партнерів на міжнародній арені. 2. Аналіз можливостей культурного фонду та його оцінка при розробці стратегічних рішень щодо розвитку фірми в цій країні. 3. Вибір кращої стратегії для ефективного використання економічного потенціалу та правових можливостей країн партнерів. 4. Формування відповідного штабу працівників для освоєння у новому філіалі та подальшої взаємодії з новими працівниками всередині фірми. 5. Розвиток різних можливостей у різних сферах бізнес-сервісу для обслуговування економічних операцій.

1. Перерва П. Г., Черепанова В. О., Новік І. О., Погорелов С. М., Синіговець О. М. Міжнародний менеджмент: основні поняття. Навч.-метод. посібник. Харків: НТУ «ХП», 2020. 38 с.

2. Юхименко П. І., Гацька Л. П., Півторак М. В. та ін. Міжнародний менеджмент: навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 488 с.

3. Полінкевич О. М., Коноваленко П. В. Диверсифікація товаропотоків у зовнішньоекономічній діяльності учасників ринку ритейлу. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 96–102.

4. Britchenko I., Polinkevych O., Trynchuk V., Khovrak I. The impact of covid-19 on the philosophy of doing business in a sustainable environment. *Ikonomicheski Izsledvania*. 2023. № 32(2). pp. 100–116.

## СЕКЦІЯ 9. ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В БІЗНЕСІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Аль-Хасан М. Х.**

Науковий керівник: Кушнір Т. М., к.е.н., доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

### ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ

На сучасному етапі економічного розвитку кінцевою метою стратегій будь-яких транснаціональних компаній на світовому ринку є зростання ефективності бізнесу, що багато в чому забезпечується розробкою й упровадженням сучасних технологій. Штучний інтелект («Artificial Intelligence») для суб'єктів міжнародних економічних відносин являє собою набір інструментальних засобів, що забезпечують цифрову трансформацію бізнесу. Сьогодні рекламна і маркетингова індустрії почали використовувати штучний інтелект на нових цифрових рекламних і маркетингових платформах [1]. Завдяки здатності сучасних маркетингових інструментів зі штучним інтелектом швидко збирати, обробляти, аналізувати дані та видавати на їх основі рекомендації значно розширились можливості управління маркетинговою діяльністю компаній. Тому використання нових інноваційних маркетингових інструментів для реалізації продукції з урахуванням існуючих ринкових трендів є актуальним завданням бізнес спільноти на шляху до сталого розвитку [3].

Тренд використання штучного інтелекту в маркетингу давно популярний в зарубіжних країнах, тоді як в Україні він тільки набирає оберти. Перевагою практичного застосування даного інструменту є можливість аналізу поведінки споживачів, прогнозування шаблонів пошуку та комплексний аналіз даних із соціальних мереж, що в комплексі дозволяє підприємствам зрозуміти, яка категорія споживачів (вік, стать і т.д.) здійснюють пошук в мережі їхніх товарів чи послуг. Використання даного інструменту digital-маркетингу дозволяє підвищити окупність інвестицій в цифрове просування товарів за рахунок можливостей формування автоматичної звітності по трафіку з прив'язкою до обсягів реалізації товарів [3]. Технології штучного інтелекту вкоренилися у сфері маркетингу й стали ключовою тенденцією поточного часу. Найефективнішими AI інструментами, що використовуються великими корпораціями та молодими стартапами, є: персоналізація новинних стрічок, націлених на конкретний контент і аудиторію; визначення мови як інструмента роботи з великою кількістю неструктурованих даних, що часто зустрічаються в роботі; орієнтування цільових оголошень та реклами; аналіз вхідних даних клієнтів, їх сегментування в реальному часі; соціальна семантика, аналіз настроїв аудиторії; автоматизований веб-дизайн; інтелектуальне обслуговування клієнтів, зокрема, у вигляді застосування чат-ботів [2]. Ще однією технологією штучного інтелекту, яка ще перебуває на стадії розробки, є чат-боти, які автоматизують спілкування виробників і продавців зі споживачами. Оскільки маркетинг стає інформативним – основна комунікація з клієнтом все частіше відбувається у інтерактивному просторі. Чат-бот – це такий собі віртуальний співрозмовник, програма, яка створена для імітації поведінки людини при спілкуванні з одним або декількома співрозмовниками у реальному часі. Щоб в майбутньому залишитися у професії, маркетологи повинні будуть вміти не тільки рекламувати (продавати продукт), але також володіти певним спектром економічних і технологічних компетенцій, розуміти вимоги, які висуває штучний інтелект, щоб ставити йому адекватні завдання. У світі все більше цінуються унікальні (міждисциплінарні) компетенції. У професії залишаться найбільш кваліфіковані та креативні фахівці, інших займуть більш рутинною роботою. Бути в професії – може стати привілеєм [1].

Основним недоліком більшості інструментів є висока вартість, відсутність

безкоштовної пробної версії або вузький функціонал, що може ускладнити використання розглянутих інструментів окремими представниками бізнесу, отже вони не є універсальними. Перспективним напрямком дослідження є управління поведінкою споживача за допомогою маркетингових інструментів зі штучним інтелектом для збільшення прибутку компанії від продажу товарів.

Штучний інтелект спрощує персоналізацію для маркетологів, що сприяє перетворенню маркетингового бюджету в збільшення продажів і загалом поліпшення обслуговування клієнтів. Раніше доступна маркетологам інформація про споживачів значною мірою складалася з демографічних даних, як-от: вік, місце розташування, стать тощо. Хоча ці дані є корисними, проте вони досить загальні. Завдяки штучному інтелекту маркетологи мають можливість зрозуміти свою цільову аудиторію на найглибшому рівні. У звіті Sales force State of Marketing зазначено, що понад половини (51%) маркетингових лідерів у Великобританії використовують штучний інтелект, а 28 % ще тестують його або планують це зробити протягом найближчих двох років. Серед маркетологів, які його застосовують, 64% відзначають, що штучний інтелект значно або суттєво підвищив загальну ефективність їхнього маркетингу, і 57 % вважають, що це важливо для створення маркетингу «один на один» у кожній точці контакту [4].

Отже, залучення інструментів штучного інтелекту у сферу маркетингу поступово заміщує людську працю. Штучний інтелект автоматично робить подачу контенту більш гнучкою, адаптованою до споживача, а головна роль, що відводиться маркетологу – це покращення, створення самої ідеї сценарію, вибір альтернативних елементів цифрового контенту. Завдяки синтезу технологій глибинного навчання, когнітивної нейробіології AI може бути застосований для дослідження ринку, персоналізації контенту. Це дасть змогу покращити процес аналізу інформації та визначити масштаб впливу на споживачів без зайвих витрат [2]. Разом з тим, такий аспект маркетингу, як креативність, не може бути замінена штучним інтелектом. Хоча багато процесів у маркетингу пов'язані з дизайн-мисленням, межа, яка розділяє дизайн-процеси та маркетинг, - доволі умовна. Окрім маркетингу, дизайн-мислення як інструмент охопило велику кількість професій, які раніше були окремими. Вчені і практики прогнозують, що дуже багато професій у найближчому майбутньому буде автоматизовано, і єдине, що поки що не навчився автоматизувати штучний інтелект, – це людська креативність.

1. Кузьомко В. М., Репнікова І. П. Використання штучного інтелекту у цифровому маркетингу. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 13. С. 112–118. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13\\_2017\\_ukr/21.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/21.pdf).

2. Копейкіна Є. В., Стеблюк Н. Ф. Технології штучного інтелекту в маркетингу. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3(14). С. 462–466. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3\\_14\\_uk/79.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/79.pdf).

3. Хуторна М. Е., Кирилюк Є. М., Руденко М. В. Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 5–6 (294–295). С. 80–87. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/294-295/pdf/80-87.pdf>.

4. Проскурніна Н. Цифрові технології: штучний інтелект у маркетинговій діяльності. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2020. № 4. С. 129–140. URL: <https://cutt.ly/J7tWgkJ>.

5. Полінкевич О. М. Управління складовими безпеки підприємницьких систем в умовах цифровізації. *Цифрова економіка: тренди та перспективи* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [Тернопіль, 25 жовтня 2018 р.]. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2018. С. 108–109.

6. Полінкевич О. М., Ліпич Л. Г., Лещук В. П. Нейронна мережа кількості бізнес-процесів на машинобудівному підприємстві. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна*. 2017. Вип. 17. С. 129–136.

**Аршулік О. Г.**

Науковий керівник: Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Інноваційні технології, що забезпечують ефективність бізнесу, стали невід'ємною частиною розвитку сучасного виробництва. Особливо із загостренням конкуренції та швидкістю змін в економічному середовищі впровадження інновацій стає ключовим фактором успіху підприємств. Інтенсифікація економічних процесів в діяльності підприємства базується на використанні сучасних досягнень науки та техніки, модернізованих продуктів і застосуванні прогресивних технологій, що забезпечує удосконалення організації праці, виробництва та управління [3]. Інноваційні технології – це нові технологічні рішення, які дозволяють підприємствам досягати нових результатів і отримати конкурентну перевагу на ринку. Ці технології можуть мати відношення до розробки нових продуктів і послуг, підвищення ефективності виробництва та оптимізації бізнес-процесів. Вони також можуть передбачати використання нових форм спілкування та співпраці між підприємствами, таких як хмарні технології, блокчейн тощо. Основою інноваційної технології можуть бути передові наукові дослідження, нові матеріали, програмне забезпечення та інші нові рішення, що забезпечують нові можливості розвитку та зростання для підприємств.

Деякі інноваційні технології, які забезпечують ефективність бізнесу, це є:

1. Інтернет-технології: вони включають електронну комерцію, соціальні мережі, віртуальні зустрічі, хмарні технології, цифровий маркетинг, інтернет-аналітику тощо. Інтернет-технології дозволяють бізнесу, захопити велику аудиторію, зменшити витрати на маркетинг і забезпечити більшу ефективність бізнес-процесів [1].

2. Штучний інтелект: технологія, яка дозволяє компаніям автоматизувати бізнес-процеси, аналізувати дані, прогнозувати тенденції та керувати ризиками. Він може допомогти підприємствам знизити витрати, покращити якість продуктів і послуг і забезпечити більшу ефективність бізнес-процесів.

3. Інтернет речей (IoT): технологія, яка дозволяє фізичним об'єктам підключатися до Інтернету. IoT можна використовувати для відстеження продуктів, управління ланцюгом поставок, енергоефективності та більшої автоматизація бізнес-процесів [2].

IoT можна використовувати для відстеження та контролю якості продукції, підвищення продуктивності машин і обладнання та зниження вартості енергії та інших ресурсів.

4. Блокчейн: технологія, яка дозволяє створювати децентралізовані системи управління та обміну даними. Блокчейн можна використовувати для створення систем управління ланцюгами поставок, документообігу та фінансових транзакцій [4].

Блокчейн може допомогти підприємствам забезпечити більшу ефективність управління даними та більшу безпеку даних, якими надають доступ партнерам і клієнтам.

5. Віртуальна реальність (VR) і доповнена реальність (AR): технології, які дозволяють створювати захоплюючу віртуальну та доповнену реальність. VR і AR можна використовувати для покращення обслуговування клієнтів, відтворення віртуальних тренінгів та інших практичних завдань, що дозволяє компаніям проводити навчання та обслуговування клієнтів ефективніше.

6. Хмарна технологія: дозволяє віддалено зберігати та обробляти дані, забезпечуючи підвищення ефективності роботи та зниження витрат на апаратне та програмне забезпечення.

Такі технології дозволяють підприємствам зменшити витрати на апаратне та програмне забезпечення, оскільки все зберігається на серверах хмарного провайдера.

7. Автоматизована система управління (Enterprise Resource Planning, ERP) – це технологія, яка дозволяє інтегрувати та автоматизувати різні процеси підприємства, такі як управління виробництвом, персоналом, фінансами та логістикою. Застосування ERP дозволяє підприємствам підвищити ефективність і точність управління, одночасно зменшуючи витрати на робочу силу та обладнання.

8. Біг-дата – це технологія, яка дозволяє збирати, зберігати та аналізувати великі обсяги даних, що генеруються під час бізнес-роботи. Це допомагає компаніям зрозуміти поведінку та потреби клієнтів, передбачити ризики та прийняти обґрунтовані рішення на основі даних.

9. Машинне навчання — це техніка, яка дозволяє комп'ютеру «навчитися» розпізнавати закономірності та залежності в даних, дозволяючи використовувати їх для прогнозування та прийняття рішень. Машинне навчання може допомогти компаніям автоматизувати бізнес-процеси, покращити якість продуктів і послуг, а також скоротити витрати на персонал.

10. 3D-друк – це технологія, яка дозволяє створювати фізичні об'єкти з цифрових моделей за допомогою спеціального обладнання. 3D-друк може допомогти компаніям створювати прототипи та запчастини, знижувати витрати на виробництво та підвищувати ефективність процесу.

11. Роботизація – це технологія, яка дозволяє використовувати роботів і автоматизоване обладнання для виконання завдань, які раніше виконували люди. Робототехніка може допомогти підприємствам зменшити витрати на робочу силу, покращити якість і швидкість виробництва, а також зробити процеси менш чутливими до помилок людини.

12. Розумні-контракти – це технологія, яка дозволяє автоматизувати та захистити договірні відносини між сторонами за допомогою технології блокчейн. Розумні контракти можуть допомогти компаніям знизити вартість юридичних послуг, посилити захист прав та інтересів, а також зробити процес підписання та виконання договорів більш прозорим та ефективним.

13. Дистанційні технології – це технологія, яка дозволяє працювати та спілкуватися з віддаленими колегами, клієнтами та партнерами за допомогою підключення до Інтернету та спеціального програмного забезпечення. Технологія дистанційного керування може допомогти компаніям зменшити витрати на оренду та обслуговування офісів, підвищити продуктивність команди та розширити доступність для клієнтів і партнерів у різних країнах і часових поясах.

Інноваційні технології покликані допомогти підприємствам підвищити ефективність управління, зменшити витрати та покращити якість продукції та послуг. Проте, успішне впровадження інновацій залежить й від здатності бізнесу адаптуватися до змін і забезпечити ресурси та навички, необхідні для розробки та впровадження нових технологій. Застосовуючи їх, компанії можуть скоротити виробничі витрати та час, підвищити продуктивність, покращити якість продукції та забезпечити безпеку даних. Підсумовуючи, використання інноваційних технологій повинне стати запорукою успішного та стабільного розвитку підприємств у їх прагненні залишатися конкурентоспроможними в сучасних ринкових умовах.

1. Заморьова Д. В. Актуальність використання інтернет-технологій в бізнесі. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2013. № 2 (8). С. 72–79.

2. Баранов О. А. Інтернет речей: теоретико-методологічні основи правового регулювання: монографія. 2-ге вид. Т. 1: Сфери застосування, ризики і бар'єри, проблеми правового регулювання. Харків: Право, 2018. 342 с.

3. Кривов'язюк І. В. Економіка інноваційного підприємства: навч. посібник ; вид. 3-тє, переробл. і доп. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 344 с.

4. Криворучко Г. В. Технологія Блокчейн та перспективи її застосування в процесі бюджетування, орієнтованого на результат. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 2 (35). С. 108–113.



**Бігус Г. В.**

Науковий керівник: Кушнір Т. М., к.е.н., доцент  
Львівський національний університет ім. Івана Франка

## **ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Процес цифрової трансформації у світі розпочався досить давно, а останніми роками набув швидких обертів. З кожним днем цифрові технології все більше удосконалюються та займають важливу роль у нашому житті. Сьогодні технології впроваджуються як складова бізнес-процесів, що в свою чергу дає можливість запустити кардинальні зміни у середині бізнесу. Цифрові інструменти суттєво урізноманітнилися і почали використовуватись не лише як засоби комунікації, а й як програмні інструменти. Цифрова трансформація повністю змінила уявлення про звичайні процеси в життєдіяльності людини, моделі ведення бізнесу, функціонування фінансового сектору економіки.

У зв'язку зі стрімкою швидкістю змін у всіх галузях а також у бізнесі з'являється необхідність залишатися попереду. Організації, що впровадили цифрові технології значно покращили взаємодію з клієнтами. Це тому, що трансформація дала можливість створити ефективні робочі процеси, які сприяють удосконаленню бізнесу.

Цифрова трансформація передбачає не лише перехід до цифрових технологій, але й зміну методів роботи у бізнес компанії.

Цифрова трансформація – це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси підприємства. Це не лише використання сучасного обладнання чи програмного забезпечення, але і перехід процесів і технологій компаній на більш сучасні та ефективні рішення. Як наслідок підвищується продуктивність кожного співробітника і рівень задоволення клієнтів, а компанія здобуває репутацію прогресивної і сучасної організації.

Для того, щоб запровадити цифрові технології, компаніям необхідно розробити власну цифрову стратегію. Така стратегія є частиною бізнес-стратегії та складається з цифрових технологій, які забезпечують взаємодію організації з клієнтами, підвищує діяльність підприємства.

Цифрова стратегія – це план, якого потрібно дотримуватися для збереження стабільності роботи у будь-який час функціонування.

Цифрова стратегія містить у собі план досягнення цілей та методи їх запровадження. А також стратегію перетворення фірм на цифрові, де відбувається взаємодія організації з клієнтами, прийняття рішень на основі даних, запровадження програмного забезпечення. Цифрові технології використовують підхід, орієнтований на клієнтів. Тому, не можливо одного разу запровадити цифрову трансформацію для зміни ведення бізнесу. Цифрова технологія потребує постійної адаптації до середовища та постійних змін. Змінюється світ, змінюються потреби людства, змінюються технології, тому мета полягає в тому, щоб постійно удосконалюватись та відповідно реагувати на потреби клієнтів та умови існування.

Щоб перейти до цифрових технологій необхідно:

- 1) розробити план трансформації;
- 2) спланувати, які процеси будуть змінені у першу чергу;
- 3) залучити персонал до змін;
- 4) створити електронний документообіг;
- 5) ввести в обіг нові системи та процеси в організації роботи.

Цифрова трансформація має здійснюватися на основі чіткого керівництва, контролю, співставлення контрольних та бажаних показників. Роль керівника полягає також у формуванні відповідної корпоративної культури та співпраці з персоналом. Істотні зміни часто викликають опір працівників, а впровадження технологій, які можуть замінювати

ручну працю, перебудувати бізнес-процеси, ущільнюючи їх, звужуючи функції та зливаючи окремі бізнес-процеси в один, викликати перебудову бізнес-моделі в цілому – тим більше. Важливою є мотивація, переконання працівників у позитивній ролі трансформації, її необхідності для покращення показників діяльності та результативності. Окремо стоїть питання навчання співробітників, оскільки нові технології потребують зовсім іншого рівня знань, умінь, навичок роботи з ними. Водночас важливо виводити з роботи старі технології, оскільки це тягне зусилля з підтримки їх у робочому стані і по суті дублюванні затрат – фінансових, трудових, інтелектуальних [1, с. 286-287].

Запровадження цифрової трансформації у бізнесі має низку переваг:

- підвищення ефективності та результативності;
- покращення взаємодії з клієнтами та співробітниками;
- більша гнучкість і чутливість до змін ринків;
- розширена здатність до інновацій;
- виникнення нових бізнес-моделей;
- скорочення витрат;
- збільшення прибутків.

Ці переваги сприяють постійній трансформації, оскільки автоматизація дає доступ працівникам до більш інноваційної роботи, а більша гнучкість дає змогу організації краще визначати можливості та спрямовувати ресурси, щоб скористатись ними.

Цифрові рішення допомагають підвищити ефективність щоденних функцій персоналу для систематизації усіх процесів. Сюди відноситься оформлення та відправка замовлень, збір відгуків.

Експерти Інституту цифрової трансформації (DTI), наприклад, бачать трансформацію в 4 етапи:

1. Розуміння, аналітика, відстеження клієнтського досвіду.
2. Робота з командою – залучення співробітників у цифрову трансформацію, формування сучасної корпоративної культури, навчання роботі з цифровими інструментами.
3. Побудова ефективної операційної моделі. На цьому етапі впроваджуються нові системи, перебудовується ключова архітектура, модернізуються бізнес-додатки і процеси – все направлено на оптимізацію, підвищення продуктивності, усунення технічного боргу.
4. На останньому етапі формується нова бізнес-модель або серйозно оновлюється існуюча: компанія створює новий продукт або перебудовує логістику, змінює підходи до власного позиціонування і т. ін. [2].

Отже, успішна цифрова трансформація не тільки можлива, але й прибуткова. Вона є універсальним інструментом, який може бути застосований до будь-якого бізнесу. Цифрові технології бізнесу передбачають застосування нововведень для побудови нових бізнес-моделей, процесів, програмного забезпечення і систем, які призводять до підвищення результативності діяльності підприємства, створення та закріплення конкурентних переваг і ефективного розвитку в цілому. Все це створює об'єктивну необхідність перетворення процесів, підвищення ефективності функціонування персоналу і впровадження інновацій, персоналізації досвіду клієнтів з метою трансформації бізнес-моделі компанії в контексті цифровізації. Виконавши ці всі умови, можна отримати більше задоволених клієнтів, збільшення продажів та прибутку. А це означає, що потрібно зробити крок уперед - у сферу новітніх технологій.

1. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2020. №. 17. С. 286–287.

2. Цифрова трансформація бізнесу: навіщо вона потрібна і ще 14 запитань. URL: <https://businessviews.com.ua/ru/digital-transformation/id/cifrova-transformacija-biznesu-navischo-vona-potribna-i-sche-14-pitan-2046/>.

**Болотна Т. О.**

Науковий керівник: Нехорошкова Ю. М., аспірант кафедри маркетингу  
Сумський державний університет

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: ОСОБЛИВОСТІ БЬЮТІ-СФЕРИ**

У вік цифрових технологій, бізнесу, як ніколи, важливо вміти вчасно реагувати та швидко адаптуватися до нових тенденцій. Це є вагомою перевагою організації перед конкурентами. Бьюті-сфера не є винятком: велика кількість салонів краси сьогодні цифровізують свої бізнес-процеси для зручності як споживачів так і працівників. Паралельно досягаючи збільшення прибутку та підвищення якості надання послуг.

Розглянемо найбільш вживані методи цифровізації:

- онлайн-запис в салонах краси;
- наявність сайту, соціальних мереж чи додатку у салонах краси;
- віртуальні консультації у спеціалістів бьюті-сфери;
- маркетплейси [5].

Найпершим та найбільш поширеним способом цифровізації є онлайн-запис. Сьогодні майже у кожного салону краси є сторінка у соціальних мережах, сайт чи навіть власний додаток, через які і формується онлайн-черга і, відповідно, вибудовується графік бьюті-бара. За даними дослідження, опублікованого у 2023 році, 70% компаній що представляють свої послуги в бьюті-індустрії, надають можливість онлайн-бронювання послуг [1]. Спираючись на цю статистику, ми можемо зробити висновок, що онлайн-бронювання дійсно користується попитом серед споживачів бьюті-послуг, адже у іншому випадку таке велике число салонів її б не пропонували. Маємо зауважити, що ці статистичні дані також дають привід вважати, що онлайн-бронювання може стати вирішальним чинником для вибору, наприклад, салону краси чи спа-салону.

Звернемо увагу на соціальні мережі. Онлайн-запис – це не єдина причина їх існування у бізнесі, а тим більше у сфері краси. Їх функціонал є досить різноманітним:

- бронювання послуг;
- комунікації з клієнтами;
- формування клієнтської бази;
- підвищення лояльності аудиторії;
- персоналізація пропозицій;
- інформування про оновлення компанії.

Зокрема, статистична дані, надані Міжнародною асоціацією спа-салонів (ISPA), говорять, що 83% спа-салонів, використовують соціальні мережі для інформування своїх споживачів про акції та знижки, які діють у компанії. Часто на сторінках компаній, які пропонують бьюті-послуги, також можна побачити результати бьюті-процедур, що пропонують ці компанії. Це є зручним як для клієнта, так і для салону краси. Для клієнта зручність полягає у тому, що він може оцінити майстерність, наприклад, стиліста по зачіскам. І вже потім обрати для себе салон, роботи якого, йому найбільше сподобалися. У той же час як для надавача послуг, зручністю та перевагою є те, що він може продемонструвати свої успіхи та отримати відгук від аудиторії. Наприклад в Instagram – одна із платформ для просування своїх послуг, це можна побачити через коментарі або особисті чати з клієнтами. Крім того певний фіт-бек – відгук про свою діяльність, можна отримати від колег, що працюють у цій же сфері.

Схожий функціонал можна спостерігати на сайті та у мобільному додатку, проте ці способи комунікації все ж мають більше можливостей. Так, наприклад, на сайті чи у

мобільному додатку споживач може отримати повну інформацію про весь спектр послуг, що надає, наприклад, салон краси, та про всіх майстрів, що надають ці послуги.

Зокрема, зазначимо, що обов'язково має бути наявне у додатку салону краси:

- реєстрація або вхід;
- список послуг;
- список майстрів, що виконують послуги;
- можливість онлайн-оплати;
- можливість додати відгук;
- наявність опції push-повідомлення [4].

Далі розглянемо окремо кожен з пунктів та їх взаємозв'язок.

Перша сторінка, що зустрічає споживача – це реєстрація або вхід. Якщо користувач вже був зареєстрований, ця сторінка має бути простою та зрозумілою, щоб він міг легко нею користуватися. Далі користувач має потрапляти на сторінку списку послуг, де має бути наданий повний список, з описом кожної послуги. Це стосується часу, матеріалів (якщо це, наприклад, фарбування волосся), а також ціни. Після вибору послуги, при підборі салонного стиліста, який виконує обрану послугу, і, відповідно, бронювання зустрічі, клієнту має бути наданий графік стиліста, та показані вільні місця. Також у додатку має бути можливість онлайн-оплати, якщо на етапі бронювання клієнт обрав цю опцію. Для зручності варто надати кілька варіантів платіжних шлюзів: дебетова картка, кредитна картка чи мережевий банкінг. Крім того, у клієнта має бути можливість додати відгук, це допомагає дізнатися про досвід споживачів та вибудувати з ними довірчі відносини. Додаток має присилати Push-повідомлення, які нагадуватимуть клієнтам про зустрічі та пропозиції, надані через програму бронювання та керування. Повинна бути можливість як ввімкнути, так і вимкнути ці повідомлення. На сайті такі повідомлення замінюються емейл-розсилкою.

Крім вище згаданих пунктів, ми вважаємо, доречним буде додати можливий результат надання послуги. Так, наприклад, у графі стрижки можна було б додати фото стрижок, що вже виконували спеціалісти у цьому салоні, а у графі манікюр – додати окремі роботи, що вже виконував майстер і т.п.

Ще одним методом цифровізації, що з'явився відносно нещодавно, є віртуальні консультації у спеціалістів б'юті-сфери. Один із чинників, що вплинув на поширення цього методу є пандемія COVID-19, оскільки, саме у той час необхідно було мінімізувати особисті контакти з людьми, а віртуальні зустрічі стали рішенням цієї проблеми. Переважна більшість спеціалістів, що надають свої послуги віртуально – це косметологи. Проте, стає очевидним, що онлайн вони не можуть надавати весь спектр своїх послуг. Тож у режимі відео-зустрічі вони можуть надати тільки різного роду консультації, наприклад, по догляду за шкірою обличчя. Такий онлайн-прийом відбувається наступним чином: у клієнта зі спеціалістом проходить відео-зустріч, на якій косметолог визначає, які проблеми зі шкірою клієнт має. Розбирає доглядову косметику, якою він користується зараз, підбирає та рекомендує новий догляд, який буде боротися із наявними проблемами або просто буде підтримувати шкіру у гарному стані. Такий тип надання послуг є зручним для обох сторін, як для споживача так і для спеціаліста, оскільки не потрібно витратити зайвий час на транспорт.

Маркетплейси також можна розглянути як один із способів цифровізації в сфері краси. Для початку дамо визначення поняттю «маркетплейс» – це електронний майданчик для торгівлі товарами чи послугами для компаній або місце де покупець може порівняти товари чи послуги одразу декількох продавців та обрати найбільш вигідну для себе пропозицію. Іншими словами, це своєрідний онлайн-посередник між споживачем і продавцем [3]. Особливістю таких інтернет-магазинів, є те, що покупці вже націлені на покупку, власне це і є ціллю відвідування такого сайту. Сьогодні існує безліч маркетплейсів, що діють в Україні, ось деякі з них: Rozetka – понад 3,9 мільйона товарних позицій різних напрямів та 2,5 млн покупців щоденно; Prom – щомісячні візити сайту сягають 48 мільйонів користувачів, а річний обіг у 24 мільярди гривень; Shafa – щомісяця 12 мільйонів користувачів відвідують сайт [2].

Аналізуючи ці данні, ми можемо прийти до висновку, що маркетплейси є досить популярним місцем купівлі різного роду товарів. Проте, представлені сайти мають досить широкий спектр товарів, тому доцільніше розглядати маркетплейси, що спеціалізуються конкретно на сфері краси. Яскравими представниками є Makeup та Cosibella. Саме ці сайти пропонують різного роду косметичні засоби: декоративну та доглядову косметику. Вони є досить зручними для користувача, адже на сайті є відгуки, де інші споживачі, що вже користувалися цим товаром, розповідають про свої враження від покупки. А для продавців – це зручний спосіб отримати фіт-бек від клієнтів. Таким чином, мож

на стверджувати, що б'юті-індустрія є досить прогресивною сферою бізнесу, вона досить швидко підлаштовується та адаптується до нових умов, враховуючи всі чинники, що на неї впливають. Ми можемо виділити чотири основних методи цифровізації в сфері краси: онлайн-запис в салонах краси; наявність сайту, соціальних мереж чи додатку у салонах краси; віртуальні консультації у спеціалістів б'юті-сфери; маркетплейси. Кожен з цих напрямів продовжує розвиватися та удосконалюватися. Відповідно, можна вважати, що дана сфера бізнесу є досить чутливою до змін і буде активно впроваджувати нові способи цифровізації у свою роботу в подальшому.

1. Mordor Intelligence. Spa and salon software market – growth, trends, covid-19 impact, and forecasts (2023–2028). Mordor Intelligence. 2023. URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/spa-and-salon-software-market>.

2. Що таке маркетплейс. URL: <https://redchameleon.com.ua/ua/articles/chto-takoe-marketpleys>.

3. Тихонюк Н. Маркетплейси – що це таке простими словами. 2022. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/chto-takoe-marketplejsy>.

4. How To Digitize Your Salon Business In 2022? 2021. URL: <https://www.icoderzsolutions.com/blog/how-to-digitize-your-salon-business-in-2021/>

5. Онлайн запис – майбутнє б'юті-індустрії. 2021. URL: <https://ru.interfax.com.ua/news/press-release/749911.html>.

6. Полінкевич О. М. Модель використання продакт плейсменту у маркетинговій та фінансовій діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал*. 2018. № 11(39). С. 67–71. DOI: 10.25264/2311-5149-2018-11(39)-67-71

7. Полінкевич О. М. Матриця вибору інструментів продакт плейсменту у маркетинговій діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка»*. 2019. № 12(40). С. 58–63 DOI: 10.25264/2311-5149-2018-11(39)-67-71

8. Ліпич Л., Хілуха О., Кушнір М., Шостак Л. Імплементация World Class Manufacturing в систему управління бізнес-процесами підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки : журнал*. 2019. № 3 (19). С. 38-48 <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-03-38-48>.

9. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 5,9 Мб. <https://lib.lntu.edu.ua/uk/147258369/11184>

10. Нижник В. М., Полінкевич О. М. Регулювання пріоритетності інтересів при виборі механізму адаптації бізнес-процесів підприємства до нової економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 6. С. 86–94.

11. Полінкевич О. М. Фінансова оцінка показників роботи бізнес-процесів промислових підприємств. *Волинської області. Економічні науки. Сер. «Облік і фінанси» : зб. наук. праць*. 2013. Вип. 10. Ч. 5. С. 127–131.

12. Тринчук В., Табахарник О. Insurtech: сучасні тренди ринку автострахування України. *Сучасні проблеми бухгалтерського обліку та фінансів: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 23–24 листопада 2021 р. К. : НУХТ, 2021. С. 106–108.*

**Камінський Р. І.**

Науковий керівник: Полінкевич О. М., д.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Ефективна діяльність сучасного бізнесу є джерелом економічного розвитку країни. Вона забезпечує зайнятість населення та безпосередньо впливає на підвищення рівня якості його життя. Посилення конкурентної боротьби на ринках, диференціація попиту споживачів вимагають пошуку нових напрямів формування конкурентних переваг вітчизняних підприємств в умовах глобальних змін і перетворень. Саме ці проблеми зумовили перехід економіки країни на цифрову, а бізнес-процеси до цифровізації. Успішний досвід Швеції, Південної Кореї, Естонії, Ірландії та Ізраїлю показує, що ефект від комплексної цифровізації економіки країни становить до 20 % ВВП за 5 років [3].

Розвиток цифрової економіки України полягає у створенні ринкових стимулів, мотивацій, попиту та створенні потреб щодо використання цифрових технологій, продуктів та послуг серед українських секторів промисловості, а також сфер життєдіяльності, бізнесу та суспільства для їх ефективності, зростання обсягів виробництва продукції та благополуччя населення. Цифрова трансформація змінює модель ведення бізнесу, спосіб його утворення та надання цінності споживачу.

Оскільки цифрова трансформація є важливою складовою сфери бізнесу та економіки, доцільним є розгляд компонентів, які є основою процесу цифровізації. До них відносяться три взаємопов'язані елементи, а саме: робота з клієнтами, операційні бізнес-процеси та цифрові бізнес-моделі (рис.1).



**Рис. 1.** Елементи процесу цифровізації

Джерело: складено автором на основі [4; 7]

Під час роботи зі споживачами важливим є глибоке розуміння потреб, яке реалізується завдяки використанню підприємством соціальних мереж для вивчення вимог і вподобань

клієнтів, просування бренду, надання підтримки покупцям під час придбання та використання продукції тощо. Пошук нових точок взаємодії з клієнтами здійснюється шляхом створення для них можливостей з питань самообслуговування за допомогою різноманітних способів доступу до споживачів.

Цифрова трансформація забезпечує комунікацію з клієнтами через соціальні мережі, мобільні додатки, онлайн-рекламу, що підвищує можливість кращого донесення меседжів. Із використанням цифрових технологій усі процеси займають набагато менше часу та зменшується ймовірність помилок. Цифрові системи можуть збирати й обробляти великий обсяг інформації і навіть самостійно приймати рішення.

Важливим компонентом цифрової трансформації підприємств є цифровізація їх бізнес-процесів, що здійснюється через впровадження цифрових технологій. Це сприяє покращенню бізнес-процесів та приводить до збільшення їх ефективності, гнучкості, пристосування до змін зовнішнього середовища, формування конкурентних переваг [4].

Підприємства створюють додаткову цінність для клієнтів, презентуючи на ринку інноваційні цифрові рішення, орієнтовані на споживача. Це забезпечують клієнтоорієнтовані цифрові бізнес-моделі, які приводять компанії до підвищення їх конкурентоспроможності. Також слід зауважити, що такі цифрові бізнес-моделі орієнтовані на генерування додаткового прибутку в онлайн-просторі та забезпечення максимального доступу клієнтів до продуктів і послуг на ринку, які надають підприємства. Здатність задовольнити клієнта є дуже важливим напрямом ефективної цифрової трансформації.

Зазначимо, що трансформація моделі бізнесу в умовах цифровізації є важливим кроком до кардинальних змін у діяльності та розвитку підприємства. Перед тим, як приймати важливі управлінські рішення щодо цифрової трансформації бізнес-процесів слід ретельно проаналізувати діючі бізнес-процеси підприємства, визначити проблеми та шляхи їх вирішення. Тільки після цього варто обирати способи і заходи цифровізації існуючих бізнес-процесів та обрати модель ведення бізнесу, використовуючи цифрові технології і платформи.

Цифровізація дала можливість малому бізнесу створювати нові продукти і швидко виводити їх на ринок, не уступаючи при цьому присутнім там великим компаніям. Це привело до початку зміщення «центрів інновацій» з великих компаній до малих бізнесів.

Цифровий підхід є новою філософією бізнесу, що передбачає наявність та постійний розвиток зворотного зв'язку між суб'єктами підприємницьких відносин з приводу розвитку економіки. Цифровізація полягає не в тотальному впровадженні технологій, а в глибинній трансформації стратегії бізнесу. Це повне оновлення чинної бізнес-моделі, а отже, переосмислення місії підприємства, процесів, інструментів і засобів його діяльності. Бізнес може обрати будь-який напрям розвитку, керуючись доступними інструментами впливу на процеси. Проте саме цифрова трансформація характеризується найбільшим потенціалом, оскільки вона є новим прототипом реконструкції суспільства та економіки.

Безперечно, однією з переваг цифрової трансформації є широкі можливості, адже сучасні технології дають змогу більш ефективно змінювати товар або послуги під потреби та бажання клієнтів або ж створювати новий, ще ніким не створений продукт. Прикладом таких можливостей можна вважати інноваційні інструменти аналізу інформації, які дають змогу підприємству отримувати конкурентні переваги. Зауважимо, що один із суттєвих аспектів цифрової трансформації полягає в тому, що з даними, які зібрані та впорядковані у цифровому вигляді, набагато простіше працювати. Автоматична фіксація всіх бізнес-процесів полегшує їх координацію та спрощує контроль над компанією [1].

Із появою в Україні 4–5G почав зростати мобільний сегмент електронної комерції, а саме: збільшення кількості мобільних користувачів та торговельних операцій. На сьогодні мобільні покупці є найбільш активною аудиторією та ключовою ланкою економічного зростання країни.

Крім цього, існує ще багато можливостей для стимулювання електронної комерції, які ґрунтуються в першу чергу на використанні цифрових технологій. До них відносять наступні

цифрові операції [5]:

- розширення способів здійснення оплати;
- використання електронних грошей;
- онлайн-кредитування;
- смарт-логістика та супутні послуги.

Сьогодні український бізнес активно розвиває інфраструктуру електронної комерції. Спеціальні цифрові платформи дають можливість бізнес-партнерам взаємодіяти один з одним, виключаючи процедури паперового узгодження, підписувати документи за допомогою смартфонів та цифрового електронного підпису. Усі супутні операції є оцифрованими: гарантії, підписання договорів, логістика, митні оформлення. Цифровізація в економічній системі підприємств значно розширює можливості нових форматів організації та управління бізнес-процесами, а також позитивно впливає на рівень їх економічного зростання та конкурентоспроможності.

Цифрова трансформація бізнесу формує нову реальність, яка вимагає ретельного перегляду бізнес-процесів та підходів до роботи з клієнтами. Підприємствам варто постійно впроваджувати нові технології, тестувати їх та ефективно використовувати їхній потенціал для того, щоб краще пристосовуватись до змін зовнішнього середовища і бути готовими до завдань майбутнього. Цифрові технології суттєво змінюють поведінку споживачів на ринку й індивідуальне ставлення кожного клієнта до різних напрямів діяльності підприємств, а також трансформують бізнес-моделі, що згодом впроваджуються на практиці. Як наслідок, цифрові технології безпосередньо впливають на різні сектори економіки, водночас будучи стимулятором появи нових економічних систем і бізнес-процесів. Вони є базою для створення нової продукції, послуг та цінностей для споживачів і, відповідно, основою отримання конкурентних переваг на ринках.

На сьогодні питання цифрової трансформації бізнес-процесів українських підприємств є найбільш обговорюваним напрямком у розвитку країни, суспільства та різних наукових дослідженнях.

1. Омеляненко О. М. Аналіз трансформації бізнес-процесів підприємства в ході цифрового маркетингу. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 47-1. С. 136–139
2. Причепа І. В., Мещерякова Т. К. Проблеми конкурентоспроможного розвитку підприємництва в Україні за сучасних умов // *Розвиток підприємництва в Україні: теорія, методологія та практика* : колективна монографія / під ред. проф. О. О. Непочатенко. Умань, 2017. 244 с.
3. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-tasuspil> (дата звернення: 10.03.2023).
4. Чатченко О. Є., Бубенець І. Г. Трансформація моделі бізнесу в процесі цифровізації економіки України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 1-2. С. 62-68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2022\\_1-2\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2022_1-2_13)
5. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>.
6. Наторіна А. О. Фундамент цифрової трансформації бізнесу. *Управління розвитком*. 2018. № 1. С. 55–60. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2018\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2018_1_11)
7. Гринько П. Л. Цифрова трансформація бізнесу в умовах розвитку інноваційних процесів в Україні. *Бізнес-інформ*. 2020. №3. С. 53-58
8. Полінкевич О. М. Структуризація інформаційного простору інноваційних бізнес-процесів промислових підприємств за матрицею Вільсона. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 547–550.
9. Полінкевич О. М. Критерії оцінювання оптимальної кількості бізнес-процесів промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 3. С. 207–210.



**Коверний О. Є.**

Науковий керівник: Хмарська І. А., к.е.н., доцент

Первомайський навчально-науковий інститут НУК ім. адм. Макарова

### **SMM-технології як ефективний інструмент управління лояльністю споживачів**

Сьогодні соціальні мережі відіграють важливу роль в житті людей. Це місце, де люди обмінюються інформацією, думками, враженнями та досвідом. Для компаній соціальні мережі є потужним інструментом для комунікації зі своїми клієнтами та партнерами. SMM-технології дозволяють бренду взаємодіяти зі своїми клієнтами в режимі реального часу, а також отримувати відгуки, пропозиції та ідеї, які допомагають покращувати якість продукту або послуги.

SMM-технології (Social Media Marketing) – це комплекс інтернет-маркетингових методів, які використовують соціальні мережі та інші онлайн-платформи з метою підвищення уваги до бренду, залучення нових клієнтів та збереження вже існуючих.

Однією з найбільш важливих функцій SMM-технологій є залучення нових клієнтів та збереження вже існуючих. Однак, важливіше за це є збереження лояльності споживачів. Лояльність клієнтів — це ключ до успіху будь-якої компанії. Лояльні клієнти не тільки купують продукти або послуги, але також рекомендують їх своїм друзям та знайомим.

SMM-технології дозволяють компаніям створювати спеціальні пропозиції та акції для своїх клієнтів, які допомагають зберігати їх лояльність. Крім того, в соціальних мережах компанії можуть спілкуватися зі своїми клієнтами та відповідати на запитання та скарги. Це допомагає зберігати довіру клієнтів до бренду та підвищує їх задоволеність взаємодією з компанією.

У великих компаніях, SMM-маркетологи співпрацюють з різними відділами, такими як відділ маркетингу, реклами, обслуговування клієнтів, зв'язків з громадськістю для того щоб створювати контент та налагоджувати ефективну комунікацію з аудиторією.

Крім того, SMM-технології дозволяють компаніям отримувати важливу інформацію про своїх клієнтів та їх потреби. Аналізуючи соціальні мережі, компанії можуть зрозуміти, що саме цікавить їхніх клієнтів, які проблеми у них виникають та які їхні побажання. Ця інформація дозволяє компаніям підлаштовувати свої продукти та послуги під потреби своїх клієнтів, що знову ж таки, збільшує їхню лояльність [4].

Ще однією важливою функцією SMM-технологій є підвищення уваги до бренду та його розпізнаваність. Соціальні мережі дозволяють компаніям рекламувати свої продукти та послуги, використовуючи цікаві та ефективні формати, такі як відео-ролики, креативні зображення та інтерактивні конкурси. Це дозволяє компаніям підвищити свою видимість та залученість нових клієнтів.

Нарешті, SMM-технології дозволяють компаніям збирати відгуки та рейтинги своїх клієнтів, що є важливим для підвищення якості продукту та послуги. Компанії можуть вивчати відгуки клієнтів та на їх основі вдосконалювати свій продукт, що знову ж таки, збільшує лояльність клієнтів.

Саме тому, продуманий SMM може і буде впливати на лояльність споживачів до бренду, компанії чи продукту, основними шляхами є:

- забезпечення більшої доступності - компанії можуть використовувати соціальні медіа для спілкування зі своїми клієнтами, відповідати на запитання та пропозиції, а також надавати оперативну підтримку. Це може сприяти збереженню клієнтів та забезпечити їхню лояльність до бренду;

- побудова довіри - соціальні мережі можуть допомогти компаніям побудувати довіру до свого бренду, поділитися цінною інформацією та знаннями зі своїми клієнтами. Компанії

можуть використовувати соціальні медіа, щоб ділитися своїми цінностями та місією, що може допомогти залучити та зберегти клієнтів;

- залучення уваги - соціальні мережі можуть допомогти компаніям залучити увагу до свого бренду та продуктів. Компанії можуть використовувати соціальні медіа для створення цікавих контентів, які привернуть увагу потенційних клієнтів та підвищать їх інтерес до продуктів компанії;

- збільшення лояльності - соціальні мережі можуть бути використані для збільшення лояльності клієнтів. Компанії можуть використовувати соціальні медіа, щоб створювати програми лояльності, розігрувати призи та надавати спеціальні пропозиції для своїх підписників. Це може підвищити задоволеність та лояльність клієнтів, а також стимулювати їх до повторних покупок;

- моніторинг та аналітика - соціальні мережі надають компаніям можливість моніторити думки та відгуки своїх клієнтів. Компанії можуть використовувати аналітичні інструменти, щоб вивчити поведінку та інтереси своїх клієнтів та відповідно до цього планувати свою маркетингову стратегію. Це може допомогти компаніям краще розуміти своїх клієнтів та задовольняти їхні потреби, що в свою чергу може підвищити їхню лояльність до бренду.

SMM-технології є дуже ефективним інструментом управління лояльністю споживачів, оскільки дозволяють компаніям збільшувати взаємодію зі своїми клієнтами, зберігати їх довіру та задоволеність взаємодією з брендом, а також отримувати важливу інформацію про потреби та побажання своїх клієнтів. Застосування SMM-технологій дозволяє компаніям підлаштовувати свої продукти та послуги під потреби своїх клієнтів, підвищувати свою видимість та залученість нових клієнтів, а також вдосконалювати свій продукт на основі відгуків та рейтингів клієнтів.

Важливість SMM полягає в тому, що кількість інтернет користувачів як в Україні, так і в світі неупинно зростає, тому правильний SMM допоможе збільшити продажі та пізнаваність компанії в мережі Інтернет.

"Зараз Інтернет використовують понад 4,5 мільярда людей, тоді як кількість користувачів соціальних мереж перетнула позначку в 3,8 мільярда. Майже 60% населення світу вже користується Інтернетом, а останні тенденції свідчать про те, що до середини цього року більше половини всього населення світу використовуватиме соціальні мережі", - йдеться у дослідженні [2].

Шестакова А. зауважила, що зараз найактивніше розвиваються соціальні мережі – кількість активних користувачів одного тільки Facebook в Україні вже становить понад 11 млн осіб. До цієї цифри поступово наближається Instagram, який знаходиться на другому місці за популярністю. Разом з інтернет-аудиторією зростає обсяг рекламного ринку в Україні, який в 2018 році досяг \$600 млн [3, с. 5].

Проте, варто відзначити, що успіх в застосуванні SMM-технологій залежить від правильної стратегії та підходу до їх застосування. Компанії повинні мати чітку стратегію використання соціальних мереж, враховуючи свою цільову аудиторію та особливості свого бізнесу. Також важливо мати якісний контент, який буде цікавим та корисним для своїх клієнтів, а також взаємодіяти з ними відповідно до їхніх потреб та побажань.

Однак, використання SMM-технологій вимагає відповідального та продуманого підходу, а також чіткої стратегії використання соціальних мереж. Компанії повинні мати якісний контент, який буде цікавим та корисним для своїх клієнтів, а також взаємодіяти з ними відповідно до їхніх потреб та побажань. Для досягнення максимальних результатів використання SMM-технологій необхідно постійно аналізувати ефективність своєї стратегії та коригувати її відповідно до потреб цільової аудиторії.

Крім того, варто відзначити, що успішне використання SMM-технологій залежить від наявності професіоналів у галузі digital-маркетингу та SMM-просування. Такі фахівці повинні мати глибокі знання про соціальні мережі, їх функціонал, а також про потенційних

клієнтів та поведінку в мережі. Вони повинні мати навички розробки стратегії SMM-просування, створення та розміщення контенту, аналізу результатів та коригування стратегії відповідно до потреб клієнтів.

Тому можна вважати, що SMM-технології є ефективним інструментом управління лояльністю споживачів, який дозволяє компаніям збільшувати свою взаємодію зі своїми клієнтами, зберігати їх довіру та задоволеність взаємодією з брендом, а також отримувати важливу інформацію про потреби та побажання своїх клієнтів. Однак, успішне використання SMM-технологій вимагає відповідального та продуманого підходу, а також наявності професіоналів у галузі digital-маркетингу та SMM-просування. Компанії, які успішно використовують SMM-технології, мають можливість збільшити свою відомість, підвищити лояльність споживачів та збільшити свій прибуток.

Отже, компаніям рекомендується не просто створювати профілі у соціальних мережах та публікувати там свій контент, а ретельно вивчати своїх клієнтів, їх потреби та побажання, створювати якісний та цікавий контент, взаємодіяти зі своїми клієнтами та регулярно аналізувати результати своєї стратегії. Такий підхід дозволить компаніям ефективно використовувати SMM-технології для збільшення лояльності своїх клієнтів та досягнення успіху у своїй діяльності.

1. Горбаль Н. І., Ільницька К. О., Романишин С. Б. Професія SMM-маркетолога в Україні: проблеми та перспективи. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 477–482.

2. До середини року більш як половина населення світу буде користувачами соцмереж. Укрінформ. 2020. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2870117-do-seredini-roku-bils-ak-polovina-naselenna-svitu-bude-koristuvacami-socmerez.html>.

3. Шестакова А. В. SMM та аналітика ринку. Державний університет «Житомирська політехніка». 2021. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7965Шестакова.pdf>

4. Які бізнес-задачі може вирішити якісний SMM. Рекомендації від агенції комунікацій «ВАРТО». Дія.Бізнес. 2022. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/marketing/aki-biznes-zadaci-moze-virisiti-akisnij-smm-rekomendacii-vid-agencii-komunikacij-varto>.

5. Полінкевич О.М. SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2021. Т. 4, № 2. С. 206–222. DOI: 10.31866/2616-7468.4.2.2021.249066

6. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 5,9 Мб. <https://lib.lntu.edu.ua/uk/147258369/11184>

## **Красій В. В.**

Науковий керівник: Сапельнікова Н. Л., к.е.н., професор  
Київський національний університет культури і мистецтв

## **ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ: СУТЬ, ПРИКЛАДИ, ПЕРЕВАГИ**

Протягом останнього десятиліття цифрова трансформація все більше набирає обертів у різних сферах. Впровадження технологічних досягнень дозволило багатьом ресторанам підвищити ефективність і задовольнити запити споживачів у цифрову епоху. Для того, щоб забезпечити процвітання бізнесу в сучасних умовах бізнес-лідерам необхідно адаптуватися до нових перешкод і можливостей.

Основною метою цифровізації є досягнення цифрової трансформації існуючих та створених нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності [1].

Даниленко О. В., Зоценко Л. М., Братіцел М. Л., у своєму дослідженні про пріоритети розвитку цифрових технологій у ресторанному бізнесі в Україні, зазначають, що головним чином всі вони мають пропонувати споживачу високу швидкість обслуговування і збереження вихідного стану страви [2, с. 96].

Цифровізацію в ресторанах можна побачити як у фізичному просторі, так і в онлайн-світі. Одним із способів, завдяки якому впровадження технологій допомогло фізичним просторам ресторанів працювати ефективніше, є використання кіосків із самостійним замовленням, які можуть збирати корисні дані про клієнтів, зменшувати витрати на робочу силу та зменшувати кількість неправильних замовлень. У 2021 році вартість світового ринку інтерактивних кіосків сягнула 28,34 мільярдів доларів США. За прогнозами Statista у 2028 ця цифра збільшиться до 45,32 млрд доларів[3].

Приклади цифрової трансформації в ресторанному бізнесі:

Електронна комерція та доставка: використання платформ електронної комерції та мобільних додатків для замовлення їжі, відстеження доставки та здійснення платежів.

Залучення клієнтів: використання соціальних мереж, мобільних додатків, чат-ботів та інших цифрових каналів для взаємодії з клієнтами та збору інформації про їхні вподобання та поведінку.

Безпека та контроль якості харчових продуктів: використання цифрових датчиків, камер та інших цифрових інструментів для моніторингу безпечності та якості харчових продуктів з метою зниження ризику хвороб, що передаються харчовим шляхом.

Прозорість ланцюга постачання: використання датчиків, блокчейну та інших технологій для відстеження харчових продуктів, управління запасами та зменшення відходів, тим самим покращуючи видимість та ефективність ланцюга постачання харчових продуктів від ферми до столу.

За рахунок цифрових технологій підприємства ресторанного бізнесу розширюють асортимент послуг. Сьогодні люди можуть пообідати не лише в торгівельній залі, а де забажають, завдяки розвитку сервісу онлайн-доставки. Підприємства усвідомлюють роль географії розширення закладів для охоплення нових демографічних груп населення. Онлайн-платформи доставки їжі створені допомогти представникам ресторанного бізнесу.

Згідно з новим звітом Grand View Research, Inc., очікується, що глобальний ринок онлайн-доставки їжі до 2028 року досягне 388,74 мільярда доларів США. Очікується, що з 2022 по 2028 рік він зросте на 10,8% у середньому[4]. Основні фактори зростання включають перевагу споживачів до мобільних додатків для онлайн-замовлення їжі через легкість і доступність. Крім того, різні великі компанії з доставки їжі розширюють свою клієнтську базу, виходячи на неосвоєні географічні та демографічні ринки, що сприяє розвитку ринку. До популярних фірм онлайн-доставки їжі відносяться: Doordash, Takeaway.com, Roofoods Limited (Deliveroo), GrubHub, Delivery Hero SE, Waiter.com, Zomato, Domino's Pizza, Papa John's International, Pizza Hut, McDonald's.

Цифровізація у сфері ресторанного бізнесу має низку переваг, зокрема:

Покращена видимість і ефективність ланцюга поставок: цифрові технології, такі як датчики, блокчейн і RFID, використовуються для відстеження харчових продуктів, управління запасами та зменшення відходів, що призводить до більш ефективного та стійкого ланцюжка поставок.

Покращена розробка продуктів та інновації: цифрові технології, такі як аналіз даних, використовуються для розуміння споживчих уподобань і оптимізації розробки продукту, що призводить до впровадження нових та інноваційних продуктів харчування.

Покращена взаємодія з клієнтами та залучення: онлайн-платформи та мобільні додатки полегшують споживачам замовлення їжі, відстеження доставки та здійснення платежів, що сприяє підвищенню задоволеності та залученості споживачів.

Стале виробництво харчових продуктів: цифрові технології використовуються для оптимізації виробництва рослинництва, зменшення відходів і мінімізації впливу виробництва харчових продуктів на навколишнє середовище, що сприяє створенню більш стійкої системи харчування.

Загалом цифрові трансформації у сфері ресторанного бізнесу призводять до підвищення ефективності роботи, залучення великої кількості споживачів, забезпечує оперативну адаптацію підприємств до мінливих умов ринку та підвищує конкурентоспроможність закладів.

1. Кабінет Міністрів України, від 17 січня 2018 р. № 67-р. Розпорядження Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки. Вилучено з: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>

2. Даниленко О. В., Зоценко Л. М., Братіцел М. Л. Пріоритети розвитку цифрових технологій у ресторанному бізнесі (foodtech) в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2019. № 2. С. 95–101. URL: [https://www.econ.vemadskyjournals.in.ua/journals/2019/30\\_69\\_2/21.pdf](https://www.econ.vemadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_2/21.pdf)

3. Дохід ринку інтерактивних кіосків у всьому світі у 2020, 2021 та 2028 роках. URL: <https://www.statista.com/statistics/1017116/worldwide-interactive-kiosk-market/>

4. Розмір ринку онлайн-доставки їжі, частка та звіт про аналіз тенденцій. URL: <https://www.giiresearch.com/report/grvi1092659-online-food-delivery-market-size-share-trends.html>

## **Мирошник О. Ю.**

Науковий керівник: Овсієнко Н. В., к. е. н., доцент  
Європейський університет

### **СУЧАСНІ ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТОВ «ЧИСТА ВОДА», ПОЛІПШЕННЯ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ РОБОЧОГО ПРОЦЕСУ**

Цифрова трансформація стала необхідністю в сучасному світі, і компанія «Чиста Вода» не є винятком. Для підприємства це означає впровадження нових цифрових технологій та процесів, що дозволяє збільшити ефективність роботи, підвищити якість послуг та забезпечити конкурентну перевагу на ринку.

Україна визначила цифрову трансформацію як пріоритетну політику, що вже відзначено нещодавніми визнаннями серед європейської експертної спільноти успіхами у впровадженні систем «ProZotto», у запровадженні мобільного покриття 4G та запуску електронних послуг у державному та приватному секторах [2], товариство з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями «Чиста Вода» впроваджує досвід європейської спільноти.

Цифрова революція міцно увійшла в наше повсякденне життя, від того, як ми взаємодіємо один з одним, до того, як ми керуємо своїми фінансами. Цифрова трансформація також має великий вплив на водний сектор [4]. ТОВ «Чиста Вода» успішно впроваджує нові цифрові технології та процеси, що дозволяє їй підвищувати якість послуг, ефективність роботи та забезпечувати конкурентну перевагу на ринку.

Одним важливим напрямком цифрової трансформації є впровадження електронного документообігу та системи електронного підпису ТОВ «Чиста Вода». Це значно спростило та прискорило процеси управління та бухгалтерського обліку, зменшило кількість помилок

та дозволило забезпечити високу ступінь конфіденційності даних.

Загалом, можна стверджувати, що цифрова трансформація стала необхідністю для розвитку бізнесу в сучасному світі, тому компаніям потрібно активно впроваджувати нові цифрові технології та процеси. Компанія «Чиста Вода» є яскравим прикладом успішної цифрової трансформації, яка дозволила їй підвищити якість послуг, ефективність роботи та забезпечити конкурентну перевагу в ніші доставки бутильованої води.

Однією з головних переваг цифрової трансформації для компанії «Чиста Вода» є здатність швидко реагувати на змінні умови ринку та потреби клієнтів. За допомогою впровадження інноваційних технологій та процесів, компанія може швидко адаптуватися до змін в попиті та виробляти нові продукти та послуги, що відповідають потребам ринку.

Трендом стає так звана гіперперсоналізація. Бренди намагаються узагальнити існуючі поведінкові дані про клієнтів та інформацію, яку отримують в реальному часі, для створення персоналізованих продуктів, послуг і комунікацій для конкретної людини в конкретній ситуації [3]. Тому важливим аспектом цифрової трансформації CLEARWATER™ є спеціалізована база даних, що дозволяє знати індивідуальні уподобання кожного клієнта. Компанія «Чиста Вода» активно вдосконалює свої системи захисту від хакерських атак та вірусів, що дозволяє їй забезпечувати безпеку своїх клієнтів та зберігати конфіденційну інформацію.

У сфері взаємодії з клієнтами компанія «Чиста Вода» використовує сучасні цифрові технології. Наприклад, платформа онлайн-замовлення дозволяє клієнтам швидко та зручно замовляти послуги компанії через Інтернет. Крім того, клієнти можуть скористатися мобільною версією сайту, щоб швидко замовити воду та супутні товари, не виходячи з дому, та отримати необхідну інформацію про послуги, які пропонує компанія, що дозволило збільшити обсяги продажів та забезпечити більш зручний та швидкий сервіс для своїх клієнтів.

Нарешті, цифрова трансформація також дозволяє компанії «Чиста Вода» збільшувати задоволеність своїх клієнтів та покращувати їх досвід взаємодії з компанією. Завдяки впровадженню нових технологій та процесів, компанія може швидко відповідати на запити та пропозиції своїх клієнтів, забезпечувати їхню безпеку та конфіденційність даних, а також забезпечувати якісний та зручний сервіс.

Отже, можна стверджувати, що цифрова трансформація є ключовим елементом розвитку бізнесу в сучасних умовах, і компанії, які активно впроваджують нові цифрові технології та процеси, можуть ефективніше конкурувати на ринку та забезпечувати більш високу якість своїх послуг та продуктів. Компанія «Чиста Вода» є прикладом успішної цифрової трансформації, яка дозволила їй не тільки збільшити свій обсяг бізнесу, але й підвищити задоволеність своїх клієнтів та зберегти лідерські позиції на ринку.

Однак, варто зазначити, що цифрова трансформація є складним та довготривалим процесом, який потребує значних інвестицій та зусиль. Крім того, компанії повинні забезпечити достатню кількість кваліфікованих кадрів, які б здатні розробляти та впроваджувати нові цифрові технології та процеси. Тому, перед тим, як розпочати цифрову трансформацію, компанії повинні ретельно проаналізувати свої потреби та можливості та розробити чіткий та ефективний план дій.

Незважаючи на те, що цифрова трансформація є складним та довготривалим процесом, вона може допомогти компаніям забезпечити свій успіх та виживання в умовах постійних змін. Зокрема, вона дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів, забезпечити більш точний та швидкий аналіз даних, підвищити рівень безпеки даних та забезпечити кращий зв'язок з клієнтами.

Крім того, компанії, які проводять цифрову трансформацію, можуть забезпечити собі перевагу перед конкурентами, які не мають достатньої кількості цифрових технологій та процесів. Такі компанії можуть швидше та ефективніше реагувати на зміни в ринкових умовах та забезпечувати більш високу якість своїх продуктів та послуг.

Загалом, цифрова трансформація є ключовим фактором успіху бізнесу в сучасних умовах. Компанія «Чиста Вода» є хорошим прикладом того, як цифрові технології та процеси можуть допомогти підвищити ефективність бізнесу та забезпечити збереження лідерських позицій на ринку. Тому, перед тим, як розпочати цифрову трансформацію, компанії повинні ретельно проаналізувати свої потреби та можливості та розробити чіткий та ефективний план дій.

Нарешті, важливим аспектом цифрової трансформації є залучення та навчання персоналу. Компанія «Чиста Вода» може проводити регулярні тренінги та семінари для своїх співробітників з питань використання нових технологій та програмних продуктів, що дозволить їм ефективніше виконувати свої робочі завдання та бути конкурентоспроможними на ринку.

Усі ці кроки допоможуть компанії «Чиста Вода» підвищити свою ефективність та конкурентоспроможність на ринку, забезпечити більш високий рівень задоволення клієнтів та покращити якість своїх послуг.

Цифрова трансформація – це зміна форми діяльності, перебудова організаційної структури, застосування нових бізнес-моделей, нових джерел та форм отримання доходу, залучення ширшого кола споживачів, виведення обслуговування клієнтів на новий рівень, змішування сфер функціонування у нових форматах, в тому числі у вигляді цифрових платформ [1].

Загалом, цифрова трансформація - це необхідний етап для будь-якої компанії, що має бути конкурентоспроможною в сучасних умовах. Компанії, які вчасно розпочали процес цифрової трансформації та зосередилися на покращенні якості своїх послуг та задоволенні потреб клієнтів, мають більше шансів на успіх.

У разі компанії «Чиста Вода» цифрова трансформація може забезпечити ефективність та зручність для клієнтів, що позитивно відобразиться на репутації компанії та сприятиме збільшенню кількості клієнтів. Необхідно враховувати, що цифрова трансформація – це процес, який не закінчується, а постійно розвивається та вдосконалюється. Тому, компанії необхідно постійно відстежувати тенденції та інновації в цифрових технологіях та відповідно до цього адаптуватися до нових вимог ринку.

Використання аналітики даних. Компанії повинні використовувати аналітичні інструменти для збору та аналізу даних клієнтів. Це дозволить компанії краще розуміти потреби своїх клієнтів та пропонувати їм більш персоналізовані послуги.

Впровадження розумних систем аналітики даних Google Analytics, Facebook Business Manager. Розумні системи, такі як системи моніторингу роботи сайту та сторінок компанії в соціальних мережах, значно спрощують та поліпшують бізнес-процеси компанії. Вони дозволяють в реальному часі отримувати інформацію про поведінку клієнтів на сайті та ефективно впроваджувати клієнтоорієнтовану модерацію.

Використання мобільної версії сайту. Розробка нових мобільних сторінок, які дозволяють клієнтам отримувати інформацію про послуги, здійснювати оплату та слідкувати за станом їх замовлення, може значно поліпшити взаємодію клієнтів з компанією.

Цифровий маркетинг. Реклама та просування послуг через цифрові канали є одним з найбільш ефективних способів привернення нових клієнтів. Використання цифрових маркетингових інструментів дозволить компанії «Чиста Вода» залучати нових клієнтів та розширювати свій ринок.

Підтримка кадрів. Одним із ключових елементів успішної цифрової трансформації є підготовка та підтримка кваліфікованих кадрів. Компанія «Чиста Вода» допомагає своїм співробітникам здобувати необхідні знання та навички для роботи з цифровими технологіями.

Узагальнюючи, цифрова трансформація може значно покращити роботу компанії «Чиста Вода», полегшити спілкування з клієнтами та розширити її ринок. Для успішної реалізації цифрової трансформації необхідно використовувати сучасні цифрові технології та

пріділяти достатню увагу кібербезпеці та підготовці кваліфікованих кадрів. Це не тільки дозволить компанії стати більш конкурентоспроможною на ринку, але й зробить її більш привабливою для клієнтів.

1. Дергачова В. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. Вип. 17. С. 280–290.
2. Цифрові трансформації в Україні: чи відповідають вітчизняні інституційні умови зовнішнім викликам та європейському порядку денному? Українська національна платформа громадського суспільства східного партнерства. 2020. URL: <http://eap-csf.org.ua/project/tsyfrovi-transformatsii-v-ukraini-rh2-un/>.
3. Тягунова Н. М., Тягунова З. О. Вплив цифрової інформації бізнесу на соціальну відповідальність торговельних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 4(78). С. 177–183.
4. Will Sarni, Cassidy White, Randolph Webb, Katharine Cross Digital Water: Industry Leaders Chart the Transformation Journey. London: International Water Association, 2022. 44 p. URL: <https://www.globalwaters.org/resources/assets/digital-water-industry-leaders-chart-transformation-journey>.
5. Полінкевич О. М. Фінансово-економічні особливості визначення вартості залучення клієнта на підприємствах. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси» : зб. наук. праць*. 2018. Вип. 15 (57). С.183-189 <https://doi.org/10.36910/6775-2707-8701-2018-15/57-22>.

## **Мірошник Я. С.**

Науковий керівник: Мігай Н. Б., к.е.н., доцент

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕВАГИ**

Впровадження цифрових технологій у сільському господарстві є одним із сучасних напрямків стратегічного розвитку агропромислового комплексу і країни в цілому. Цифровізація застосовується сільськогосподарськими підприємствами для зміни бізнес-процесів, створення нових ланцюгів вартості, нових можливостей для реалізації інновацій і кращого задоволення потреб споживачів.

Серед цифрових технологій, які застосовуються в сільському господарстві у провідних країнах вже сьогодні наступні.

Інтернет речей (IoT) – це мережі пристроїв, що містять вбудовані технології спілкування та розуміння, або можуть взаємодіяти зі своїми внутрішніми станами чи зовнішніми середовищем. При застосуванні в сільському господарстві дозволяють з високою точністю прогнозувати погоду, виявляти захворювання у худоби на ранніх стадіях. Сфера застосування IoT – «розумні» ферми, «розумні» теплиці, точне землеробство, зберігання сільськогосподарської продукції тощо.

Роботизація – стосується автоматизації системи або процесу через використання роботизованих пристроїв. Роботизовані теплиці та тваринницькі комплекси дозволяють отримати значну економію за рахунок ефективнішого витрачання води, добрив та засобів захисту рослин;

Штучний інтелект (AI) – це певний пристрій, що сприймає своє оточення та застосовує дії, які максимально збільшують шанси на успішне досягнення своїх цілей. В сільському господарстві AI допомагає виявляти хвороби рослин, шкідників, виявляти бур'яни і



вказувати яким гербіцидом і в якій кількості його знищити;

Великі дані (Big Data) – забезпечують прийняття аналітичних рішень за рахунок збільшення обміну великими даними, які є занадто великими й складними для традиційної обробки;

3D-друк – застосовується для виготовлення окремих об'єктів на замовлення сільськогосподарських підприємств (зокрема, 3D-надруковані інструменти для ремонту техніки, 3D-запчастини, міської органічне рослинництво тощо).

Blockchain – це зростаючий список записів (блоків), пов'язаних між собою за допомогою криптографії. Сприяють досконалості системи виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції, запобігання її псуванню, підвищенню прозорості у всіх ланках виробничо-логістичного ланцюга [1].

Однією із стратегій застосовуваних у сільському господарстві є точне землеробство, яке базується на використанні цифрових технологій і передбачає впровадження технологічних заходів з вирощування рослин із урахуванням просторової неоднорідності земельної ділянки. Використовуються геоінформаційні системи глобального позиціонування, бортові комп'ютери, управлінські механізми, які здатні відрізняти та ранжувати способи обробітку ґрунту, норми внесення добрив, засоби захисту рослин [4].

В Україні цифрова трансформація сільськогосподарських процесів відбувається повільними темпами. Використання інформаційних технологій переважно зосереджується на використанні комп'ютерів і програмного забезпечення, що призначене для управління фінансами, збору аналітичної інформації, обробки та надання статистичної звітності [2]. Лише 10% вітчизняних агропідприємств впроваджують інноваційні технології. Лідерами цифровізації сільського господарства є компанії Agri Chain агрохолдингу «Астарта-Київ», агрокомпанія «Кернел», «Агро-Регион» [3].

Повільні темпи впровадження цифрових технологій в аграрному секторі пояснюються значною невизначеністю бізнес-процесів, особливо в останні роки (пандемія COVID19, війна) і великою кількістю проблем.

Найбільш важливими проблемами впровадження інформаційних технологій у вітчизняне сільськогосподарське виробництво на даний час є:

- недостатність фінансових ресурсів для реалізації проектів цифровізації виробництва і загальних систем управління;
- дефіцит кваліфікованих працівників у сфері не лише загального процесу впровадження цифрових технологій, але і нестача компетентних фахівців для управління цими технологіями вже після впровадження;
- зменшення чисельності сільського населення, несприйняття трансформації звичного способу життя, необхідності навчатися;
- недостатній розвиток цифрової інфраструктури, або навіть відсутність базової ІТ-інфраструктури у віддалених громадах;
- недосконалість нормативно-правової бази у сфері впровадження цифрових проектів у галузі;
- високий рівень імпортозалежності, оскільки вітчизняні виробники не спроможні виготовляти техніку, оснащену високопродуктивними ІТ-технологіями.
- непоінформованість споживачів про можливості цифрових технологій;
- достатньо тривалий період трансформації функціонуючих виробничих процесів, розроблення і впровадження нових бізнес-моделей;
- складність зміни внутрішніх процесів, документообігу, підходів до отримання та обробки інформації, жорстка організаційна структура тощо.

Не зважаючи на значну кількість проблем, більшість з яких не можливо вирішити швидко з багатьох причин, існує і велика кількість переваг, серед яких: обмін інформацією і доступ до неї широкого кола сільськогосподарських виробників; зниження витрат і,

відповідно, зниження цін на продукцію і як наслідок розвиток прозорих, збалансованих ринків товарів; підвищення якості та конкурентоспроможності продукції; скорочення та удосконалення логістичних ланцюгів, горизонтальна і вертикальна інтеграція учасників, їх краща поінформованість; зниження невизначеності при прийнятті рішень, скорочення індивідуальних ризиків та готовність до кліматичних змін; підвищення продуктивності праці, безпечності виробництва, прискореної амортизації виробництва; підвищення цифрової грамотності сільського населення тощо.

В цілому, на даний час основними рушійними силами, що спонукають сільськогосподарських виробників до впровадження цифрових технологій є їх власна ініціативність і зацікавленість. При наявності базових інфраструктурних та ІТ-умов вони вибудовують стратегічне партнерство на інноваційних засадах, здійснюють пошук доступу до необхідних служб підтримки та намагаються широко застосовувати цифрові технології і при вирощуванні сільськогосподарської продукції, і в управлінських процесах, і в розширенні ринків збуту. Проте, без повноцінної і пріоритетної державної підтримки українським аграріям дуже складно. Все це зумовлює нагальну необхідність розробки програм цифровізації сільського господарства на державному рівні.

1. Руденко М. В. Вплив цифрових технологій на аграрне виробництво. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30(69) № 6. С. 30–37.

2. Свиноус І. В., Гаврик О. Ю., Ткаченко К. В., Микитюк Д. М., Семисал А. В. Сучасний стан і проблеми впровадження цифрових технологій в практику діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15–16. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7119&i=5>

3. Топ-25 лідерів діджиталізації. Dsnews.ua: веб-сайт. URL: <https://www.dsnews.ua/future/top-25- liderov-didzhitalizatsii-01062020220000>

4. Цифровий порядок денний України 2020 URL: <https://ucco.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

## **Мірчук О. О.**

Науковий керівник: Кривов'язюк І. В., к.е.н., професор  
Луцький національний технічний університет

### **РОЗВИТОК Е-ТОРГІВЛІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ВПЛИВОМ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Основою стрімкого розвитку та розгортання бізнесу з початку 21 століття стала його цифровізація. Для досягнення бізнес-результатів сучасні підприємства використовують інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). За допомогою мережі Інтернет, хмарних технологій, програмного забезпечення, робототехніки тощо підприємства налагоджують контакти із споживачами, постачальниками, створюють та просувають бренди, збільшують продажі, відслідковують цільову аудиторію, ведуть моніторинг виробництва та показників ефективності. Із збільшенням використання ІКТ посилилась зацікавленість бізнесу й до е-торгівлі.

Дослідженню питань впливу ІКТ на розвиток е-торгівлі підприємств присвячено напрацювання таких вчених як Бужимська К. О. та Царук І. М. [1], Вдовіченко В. [2], Кривов'язюк І. [3], Папуша К. Ф., Носкова Т. А. [4]. З огляду на результати їх досліджень, сучасні умови потребують поглибленої сутнісної характеристики е-торгівлі, визначення перспективних напрямків її розвитку в умовах зростання впливу ІКТ.

Впровадження ІКТ є незамінною складовою сучасного бізнесу, що дозволяє як великим, так і малим, за масштабами діяльності, підприємствам швидко реагувати на нові потреби ринку та змінювати моделі ведення господарської діяльності. Особливу роль це відіграє для промислових підприємств, структура яких дуже чутлива до впливу зовнішніх факторів.

Дослідженням сутності поняття «е-торгівля» займалися багато вчених, тому з огляду на відмінність у підходах до тлумачення, найбільш влучними із запропонованих є такі:

– е-торгівля – «це не лише купівля-продаж товарів за допомогою інтернету, це і технологічна взаємодія керівників і працівників з людьми, які впливають на розвиток підприємства в майбутньому» [4, с. 246].

– е-торгівля – «це інструмент, який забезпечує споживачам (фізичним та юридичним особам) на території країни фізичну та цінову доступність усього асортименту товарів, вироблених у світі» [1, с. 29].

– е-торгівля – «це процес купівлі-продажу з використанням мережевих технологій, як проміжної ланки між продавцем і покупцем ... як інструмент компанії, який дозволяє значно розширити коло своїх споживачів» [2, с. 402].

Виявлені варіації у тлумаченнях дозволяють стверджувати про багатозначність поняття е-торгівлі, яку пропонуємо розглядати як складову електронної комерції, що забезпечує реалізацію широкого асортименту товарів або послуг дистанційним способом за допомогою ІКТ з метою розширення кола споживачів та досягнення нових бізнес-результатів [3].

В Україні налічується більше ніж 40 000 промислових підприємств. Усі вони мають широкий асортимент виробництва, достатньо високу технологічну та інтелектуальну базу, але, за даними 2020 року, загальний показник готовності до змін та розвитку використання ІКТ – посередній (62 місце серед 134 країн). Позитивним є покращення таких показників як «використання передових технологій» та «інвестиції компаній в інноваційні технології».

Основними чинниками, що сформували загальну ситуацію в Україні серед промислових підприємств щодо використання ІКТ визначено: кількість підприємств, що використовували комп'ютери, мали доступ до мережі інтернет, мали веб-сайт, використовували соціальні медіа, використовували послуги хмарних обчислень та джерел аналізу «великих даних».

Загальна ситуація серед промислових підприємств свідчить про те, що 90% із них мали доступ до інтернету впродовж останніх років; кількість підприємств, що мали веб-сайт – зростала, але їх кількість у структурі була нерівномірною; кількість підприємств, що купували послуги хмарних обчислень коливалась від 8% до 10%; кількість підприємств, що використовували комп'ютери має тенденцію до зростання, але темпи зростання поступово знижуються; кількість підприємств, що використовували соціальні мережі поступово зростала до 24,8%, веб-сайти – 11-12% із зростанням показника.

Аналіз розвитку е-торгівлі промислових підприємств України виявив наступні тенденції: зростання обсягів реалізованої продукції дистанційним способом за допомогою ІКТ, скорочення частки е-торгівлі промисловими підприємствами в її загальному обсязі, загальне зростання кількості підприємств, залучених до електронних розрахунків та торгівлі через інтернет-мережі.

Е-торгівля стає все більш популярною, але через несистематичне використання ІКТ вона не може досягнути високого рівня. Основними трендами розвитку е-торгівлі є короткострокові прогнози, автоматизація, постійний облік і контроль комунікації з клієнтами, розвинений клієнтський сервіс, аналітичні інструменти діяльності та вивчення можливостей, використання соцмедіа й інтернет-мережі, бізнес-відносини нового рівня тощо, тоді як інструментами впливу є контекстна та нативна реклама, діджитал- і перформанс-маркетинг, контент-маркетинг, директ-маркетинг та SEO, співпраця з інфлюенсерами, email-розсилки тощо. В результаті ефективного використання ІКТ та похідних інструментів відкривається перспектива таких напрямів як:

- розвиток персональних брендів (створення та вдосконалення брендів, порівняння на ринку, зміцнення позиціонування, мінімізація зусиль просування);
- розвиток інструментів та технологій (використання хмарних обчислень, а також з метою оптимізації вкладання інвестицій на ІКТ);
- автоматизація фулфілменту (автоматизація аутсорсингових сервісів, пов'язаних з обробкою замовлень);
- ріст торгівлі за підпискою (бізнес-моделі, що характеризується періодичністю покупок).

Як висновок, варто виділити поступовий розвиток ІКТ й е-торгівлі у загальній структурі роботи підприємств та промисловості України. У даному секторі є потенціал розвитку з огляду на матеріально-технічні та інтелектуальні бази. Досягнення цілей у заданому напрямку допоможе заощадити кошти підприємств, а також створить можливість українським представникам просуватись на європейських та інших ринках.

1. Бужимська К. О., Царук І. М. Розвиток інтернет-торгівлі в епоху цифровізації. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 2 (119). С. 27–31.

2. Вдовіченко В. Стратегія управління розвитком електронної торгівлі. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології* : зб. наук. праць всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 8 жовтня 2021 р. Вінниця: Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2021. Ч. 2. С. 395-403.

3. Кривов'язюк І. Розвиток е-торгівлі промислових підприємств в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Економічний форум*. 2023. № 1(1). С. 114–125.

4. Папуша К. Ф., Носкова Т. А. Розвиток електронної торгівлі та історія її виникнення в Україні та світі. *Актуальні проблеми та стратегії розвитку підприємництва, торгівлі і маркетингу в умовах сучасного ринку* : матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф., 21 квітня 2021 р. Тернопіль: ДВНЗ «Тернопільський коледж харчових технологій і торгівлі», 2021. С. 246–248.

5. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А., Загоруйко В. Л. Комунікаційні процеси в бізнес моделях. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2021. Вип. 29. С. 82–89. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5499812>

## **Непочатова А. С.**

Науковий керівник: Нестеренко О. М., к.е.н., доцент  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **ВПЛИВ РОЗВИТКУ КРИПТОВАЛЮТ НА СУЧАСНИЙ РИНОК ПРАЦІ**

Загальні вказівки в дискусіях навколо криптовалют часто привертають увагу до питань щодо переваг криптовалют та інших аспектів щодо їх впровадження. Однак глибше розуміння того, як криптовалюти впливають на економіку та ринок праці, може допомогти нам вирішити, чи справді вони корисні для економіки. Давайте розглянемо деякі аспекти криптовалют, які мають серйозний вплив на ринок праці та всю економіку.

Як повідомляє портал Cointelegraph, незважаючи на хвилю масових звільнень у широкій технологічній індустрії, криптовалютні компанії не тільки не скорочують зайнятість, але навіть активізують пошук нових працівників. "Ми зайняті, як ніколи", – повідомляє Ніл Дандон, засновник Crypto Recruit [2].

Різке зростання кількості людей, які шукають нових співробітників на ринку криптовалют, було помітно ще два роки тому. Згідно з даними LinkedIn за 2021 рік,

оголошення про роботу з такими термінами, як “bitcoin”, “ethereum”, “cryptocurrency” чи “blockchain” з’являлися на 395% частіше, ніж минулого року. Для порівняння, згаданий вище ринок технологій зріс на 98% за той самий період.

Компанії, що займаються криптовалютами, активізували свої зусилля з найму, збільшивши кількість робочих місць на 73% порівняно з попередніми двома роками [3]. Це різко контрастує з результатами компаній традиційного фінансування, де ставки впали на 1%

Відповіді на питання, як криптовалюта може змінити світ, також привертають увагу до нових ринків праці, які вони створюють у всьому світі. Фактично, популярність криптовалют призвела до зростання попиту на криптоекспертів і професіоналів. Глобальна криптоіндустрія має багато рішень, бірж і учасників у величезній екосистемі, якій потрібні керуючі фахівці. Компанії поступово збільшують попит на вакансії, пов’язані з криптовалютою із надмірним зростанням кількості вакансій у сфері криптовалют. LinkedIn вважає навик блокчейну та криптографії одними з найбільш бажаних для роботодавців [4].

Нове дослідження показує, що прибутки від торгівлі криптовалютою можуть підживлювати постійну нестачу робочої сили в США, оскільки американці з різним рівнем доходу відмовилися від роботи на повний робочий день, щоб ризикнути придбати ризиковані цифрові активи.

Дослідження провела дослідницька компанія CivicScience, яка опитала тисячі респондентів у США в жовтні.

Дослідження від жовтня 2022 року показало, що близько 11% опитуваних американців сказали, що вони або хтось із їхніх знайомих звільнилися з роботи через фінансову свободу, яку надає торгівля цифровими активами [5]. Опитування проводиться в той момент, коли загальна ринкова капіталізація цифрових активів щойно вперше в історії досягла 3 трильйонів доларів, що приблизно відповідає розміру всієї економіки Великобританії. Результати можуть бути не такими несподіваними, оскільки все більше людей звернулися до роздрібною торгівлі — як акціями, так і криптовалютами — під час розпаду пандемії, щоб позбавити себе нудьги через пандемію та провести численні раунди перевірок стимулів.

Незважаючи на те, що регулюючі органи США посилюють нагляд за криптовалютами та пов’язаними підприємствами, най спеціалістів в індустрії досягає апогею. На багатьох веб-сайтах з працевлаштування, таких як Indeed.com, кількість пошукових запитів у криптоіндустрії більш ніж удвічі перевищує рівень річної давності. За даними на 10 квітня 2023 року у Києві наявні 54 вакансії за запитом “crypto” [6]. Станом на 1 серпня 2022 року в LinkedIn кількість платних оголошень про роботу в США з такими ключовими словами, як «криптовалюта» та «блокчейн», зросла більш ніж на 600% порівняно з попереднім роком і майже на 400% порівняно з тією ж датою 2019 року. На одній тематичній дошці вакансій CryptocurrencyJobs.co порівняно з минулим роком спостерігалось зростання платних лістингів майже на 1500% [7].

Ажіотаж із наймання на роботу відбувається саме тоді, коли Китай знову забороняє криптовалюту, а регуляторні органи США вживають заходів проти пов’язаних компаній, великих і малих. Комісія з торгівлі товарними ф’ючерсами заявила у вівторок, що оштрафувала біржу Kraken на 1,25 мільйона доларів, щоб урегулювати звинувачення в тому, що вона дозволяла американцям незаконно торгувати маржинальними продуктами. Ряд агентств досліджують біржу Binance. Coinbase Global Inc. нещодавно відмовилася від свого майбутнього кредитного продукту після того, як отримала повідомлення Уеллса, у якому говорилося, що Комісія з цінних паперів і бірж погрозувала подати на компанію в суд.

За словами Даніеля Адлера, засновника job-сайту CryptocurrencyJobs.co, багато роботодавців пропонують не тільки високі зарплати та бонуси, але й розподіл токенів. Люди, які знаходять роботу, приходять з усіх верств суспільства: колишні вчителі середньої школи, спеціалісти з фінансових послуг з Уолл-стріт, ті, хто покинув коледж, юристи, науковці, людей з різних технологій і індустрії. Ще одна чудова риса криптовалюти полягає в тому, що не має значення, чи перебуває спеціаліст в Кремнієвій долині, Індії чи Нігерії, або

яке у нього минуле та облікові дані.

Тож, можемо наочно бачити стрімкий зріст вакансій у сфері криптовалюти та сектору в цілому. Крім того, взаємодія криптовалюти та економіки з точки зору робочих місць триває досить довго. Незважаючи на те, що останніми роками коливання на ринку роботи в криптовалюті потрапили в заголовки газет, інтерес до вакансій у криптовалюті ніколи не зникав. Радикальне зростання популярності криптовалют сприятиме зростанню кількості вакансій у криптовалюті. Як наслідок, криптовалюти можуть мати позитивний вплив на економіку з точки зору створення нових робочих місць.

Тож, ми можемо чітко зрозуміти, як криптовалюта може змінити світову економіку за допомогою своїх основних характеристик. Переваги криптовалюти є певними переконливими ціннісними факторами для розвитку економіки в цілому. Наприклад, криптовалюти можуть позитивно вплинути на світову економіку через створення нових робочих місць і сприяти розвитку людського капіталу. Але, з іншого боку, багато людей, які були зайняті у професіях, які скасовує криптовалюта, змушені швидко шукати нову роботу та освоювати нові невідомі навички.

1. Blockchain Luxembourg S. A. URL: <https://blockchain.info/charts/total-bitcoins>.
2. Crypto job market holding up despite tech industry cutbacks. . URL: <https://cointelegraph.com/news/crypto-jobs-market-holding-up-despite-tech-industry-cutbacks>.
3. LinkedIn News official website. URL: [https://www.linkedin.com/posts/linkedin-news\\_theworkshift-economy-labormarket-activity-6887062336839016450-67iT/](https://www.linkedin.com/posts/linkedin-news_theworkshift-economy-labormarket-activity-6887062336839016450-67iT/).
4. LinkedIn Sees 73% Jump in Hiring for Crypto Industry. URL: <https://www.nasdaq.com/articles/linkedin-sees-73-jump-in-hiring-for-crypto-industry>.
5. Crypto is Creating Newfound Wealth – and Job Freedom – for Many Americans URL: <https://civicscience.com/crypto-is-creating-newfound-wealth-and-job-freedom-for-many-americans/>.
6. Сайт з пошуку роботи Indeed URL: <https://ua.indeed.com/jobs?q=crypto&l=&from=searchOnHP&vjk=a0c8b15c67882b27>.
7. Провідна дошка вакансій для блокчейнів і криптовалют URL: <https://cryptocurrencyjobs.co/?query=crypto> (дата звернення: 01.04.2023).
8. How Cryptocurrencies Have Brought A Revolution In Digital Economy. . URL: <https://101blockchains.com/impact-of-cryptocurrency-on-digital-economy/>.

## Пішняк В. П.

Науковий керівник: Іпполітова І. Я., к.е.н., доцент

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

## ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В БІЗНЕСІ

На сьогоднішній день інформаційні технології (ІТ) є невід’ємною частиною підприємницької діяльності. Застосування сучасних інформаційних технологій відіграє важливу роль в забезпеченні ефективного управління та функціонування бізнесу. Інформаційні технології прямо впливають на підвищення якості та обсягу продукції компаній, створюють необхідні умови для залучення даних як предмета праці, тим самим створюючи нові робочі місця та збільшуючи прибутки підприємств.

Інформаційні технології відіграють значну роль не тільки в автоматизованій обробці інформації, чи швидкості її передачі, а й в прийнятті стратегічних рішень вищими ланками підприємств будь-якого типу власності чи розмірів: від фізичних осіб-підприємців до

публічних акціонерних товариств, від місцевих комунальних підприємств до міжнародних корпорацій.

Враховуючи жорсткі умови конкуренції, з якими підприємства різних форм і типів власності стикаються кожного дня, застосування сучасних інформаційних технологій зможе вивести підприємство на новий рівень прибутковості за рахунок підвищення продуктивності праці не тільки робітничого, а й управлінського персоналу.

Один з прикладів застосування сучасних технологій у бізнесі - це використання хмарних технологій для зберігання та обробки даних. Хмарні технології дозволяють бізнесу зберігати великі обсяги даних без необхідності установлювати власний сервер. Крім того, вони забезпечують більшу доступність до даних для працівників та клієнтів [1].

Хмарні технології – це технології розподіленої обробки даних, в якій комп'ютерні ресурси і потужності надаються користувачеві як інтернет-сервіс [2]. Виділяють три моделі надання послуг за допомогою хмарних технологій: програмне забезпечення як послуга (SaaS), платформа як послуга (PaaS), інфраструктура як послуга (IaaS) [3].

В умовах постійно зростаючої конкуренції в бізнесі, хмарні технології повинні розглядатися як перспективний та рентабельний вибір, як оптимальна інвестиція в майбутнє компанії [4]. Хмарні технології нині є одним з головних чинників розвитку всіх видів бізнесу, вплив даної технології неможливо недооцінювати, тому позитивний тренд їхнього використання зросте кратно в найближчому часі.

Іншим прикладом є використання інтернету речей (IoT) в бізнесі. IoT дозволяє збирати дані з різних джерел та обробляти їх для прийняття рішень. Наприклад, IoT може допомогти бізнесу відслідковувати рух товарів по логістичному ланцюжку та прогнозувати попит на товари [5].

Основними перевагами використання інтернету речей (IoT) в бізнесі є [5]:

- своєчасне отримання вичерпної інформації і можливість прогнозування подій;
- формування комплексного бачення виробничих циклів і можливість керувати ними на всіх рівнях і етапах;
- ефективність і точність структурування наявних даних;
- підвищення індексу конкурентної переваги на ринку за рахунок зниження витрат шляхом їх оптимізації;
- можливість віддаленого моніторингу географічно далеко розташованих об'єктів, що виключає масштабні збої і критичні поломки на виробництвах;
- веб-розвідка та аналіз даних про клієнтів. Численні приклади бізнесу показують, що цільова аудиторія продукту, що аналізується продавцями, часом не збігається з його реальним призначенням. Набагато більшої ефективності в цьому напрямку можна досягти, корегуючи особливості продукту, що випускається у напрямку реальної групи потенційних споживачів або клієнтів;
- власна безпека компанії, яка забезпечується за допомогою віддаленого відеоспостереження за процесами, що відбуваються в офісах;
- автоматизація певних етапів замовлення послуги або продукту – знижує число операцій введення даних вручну (ПІБ, платіжні реквізити клієнтів тощо) і допомагає забезпечувати завчасне планування і резервування товару на складі.

Крім того, застосування мобільних технологій у бізнесі стає все популярнішим. Мобільні додатки дозволяють замовляти товари та послуги, сплачувати рахунки, отримувати повідомлення про знижки та пропозиції від компаній, а також отримувати швидку підтримку клієнтів. Бізнеси, що використовують мобільні технології, можуть покращити свої сервіси та збільшити лояльність клієнтів.

Великі корпорації та торговельні мережі України переймають досвід зарубіжних компаній та активно використовують мобільні додатки, які є в абсолютній більшості безкоштовними і направлені на збільшення можливостей клієнтів щодо взаємодії з продуктами компаній [6].

Використання соціальних медіа стало невід'ємною частиною успішного функціонування кожного бізнесу. На сьогодні соціальні мережі є повноцінною альтернативою телебаченню [7]. Підприємства можуть не тільки використовувати соціальні медіа для просування своїх товарів та послуг, а й також дозволяють компаніям взаємодіяти зі своїми клієнтами та встановлювати з ними більш особисті стосунки.

Застосування соціальних мереж для бізнесу має багато переваг, а саме [8]:

- збільшення обсягів продажів: завдяки соціальним медіа бізнес може привернути більше потенційних клієнтів і збільшити обсяг продажів. Розміщення реклами на соціальних медіа дає можливість вивчати поведінку споживачів та налаштовувати рекламну кампанію на підставі даних;

- збільшення свідомості про бренд: перебування в соціальних медіа дозволяє компанії створювати відкриту та доступну для клієнтів атмосферу. Клієнти можуть легко звернутися до бренду та взаємодіяти з ним;

- підвищення рівня задоволення клієнтів: клієнти можуть легко звернутися до компанії через соціальні медіа для отримання підтримки, відповідей на питання або зворотного зв'язку;

- зменшення витрат на рекламу: реклама в соціальних медіа може бути дешевшою, ніж традиційна реклама в інших медіа. Соціальні медіа дозволяють компаніям залучати цільову аудиторію за допомогою рекламних інструментів, які допомагають налаштувати кампанії на основі різних параметрів, таких як вік, місцезнаходження, інтереси тощо. Це дозволяє бізнесам залучати тільки тих клієнтів, які є потенційними покупцями їх продукту або послуги, зменшуючи витрати на рекламу.

Отже, соціальні медіа можуть бути важливим інструментом для підтримки бізнесу та збільшення продажів, залучення нових клієнтів, збереження лояльних клієнтів, аналізу ринку та зменшення витрат на рекламу.

Ще однією важливою складовою щодо застосування сучасних інформаційних технологій в бізнесі стала електронна комерція (e-commerce).

За даними Statista, обсяг глобальної електронної комерції у 2020 році склав 4,2 трлн доларів США, що є значним зростанням порівняно з 2019 роком, коли обсяг склав 3,5 трлн доларів США. Прогнозується, що обсяг глобальної електронної комерції зросте до 6,4 трлн доларів США до 2024 року [9].

За даними Shopify, у період з 2020 по 2021 рік, загальний обсяг глобальної електронної комерції зріс на 27%. Крім того, середній розмір покупки в інтернет-магазинах збільшився на 18% порівняно з 2019 роком, а кількість покупок зріс на 30%. Мода на електронну комерцію розвивається швидше, ніж будь-коли. Те, що працювало два роки тому, зараз застаріло — головним чином через зміну споживчих уподобань та звичок [10].

Однак, на жаль, існує також ризик зловживання технологіями у бізнесі. Наприклад, можливість збору та зловживання даних клієнтів, або використання штучного інтелекту для вирішення етичних та соціальних питань. Тому, при застосуванні сучасних технологій в бізнесі, важливо дотримуватися етичних та правових стандартів та забезпечувати захист приватності даних клієнтів.

Загалом, зарубіжний досвід показує, що використання сучасних інформаційних технологій може допомогти бізнесу збільшити продуктивність та ефективність, покращити якість продукції та сервісів, а також залучити та зберегти клієнтів. Однак, важливо дотримуватися етичних та правових стандартів та забезпечувати захист приватності даних.

1. Інформаційні технології в бізнесі. Частина 1: навч. посібник / Шевчук І. Б., Старух А.І., Васьків О. М. та ін. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2020. 455 с. URL: [https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Posibnyk\\_IT-v-biznesi\\_2.pdf](https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Posibnyk_IT-v-biznesi_2.pdf)

2. Волот О. І. Застосування хмарних технологій в обліку та управлінні підприємствами реального сектору економіки. *Зб. наук. праць Центральноукраїнського наукового вісника*



«Економічні науки». 2019. Вип. 2 (35). С. 190–198. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/9144/1/20.pdf>

3. Савченко О. С. Хмарні технології в бізнесі. *Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф., м. Суми, 24-26 квітня 2013 р.* / За заг. ред. О.В. Прокопенко. Суми : СумДУ, 2013. Т.4. С. 144–146. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/324268321.pdf>

4. Кіпоренко С. С. Використання хмарних технологій у бізнесі. *Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації : збірник тез IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Хмельницький, 20 вересня 2019 року)* ; за заг. ред. д. е. н., проф. Синчака В. П. – Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2019. С. 116–119 URL: [http://old.univer.km.ua/doc/zbirniki/IV\\_Zbirnik\\_2019.pdf#page=117](http://old.univer.km.ua/doc/zbirniki/IV_Zbirnik_2019.pdf#page=117)

5. Жураковський Б. Ю., Зенів І. О. Технології інтернету речей: навч. посібник. КІП ім. Ігоря Сікорського. К.: КІП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 271 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/42078>

6. Корпанюк Т. М., Мулик Я. І. Застосування мобільних додатків в бізнесі та їх облік. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6181>

7. Ларіна К. В. Соціальні мережі як ефективний інструмент просування сучасного бізнесу. *Сучасні проблеми управління підприємства: теорія та практика – матеріали міжнар. науково-практ. конф., 3-4 бер. 2020 р.* Харків–Торунь. Х: ФОП Панов А.М., 2020. С. 142–144. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22952>

8. David Cotriss «Social Media for Business: Marketing, Customer Service and More» // Офіційний сайт BUSINESSNEWS DAILY.COM. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/7832-social-media-for-business.html>

9. Stephanie Chevalier «Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2024». Офіційний сайт STATISTA.COM, 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>

10. Michael Keenan «The State of the Ecommerce Fashion Industry: Statistics, Trends & Strategies to Use in 2023». Офіційний сайт SHOPIFY.COM. URL: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>

11. Полінкевич О. М. Технології управління конфліктами в готельно-ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2022. Т. 5. № 1. С. 23–36. DOI: 10.31866/2616-7468.5.1.2022.260869

## Попадюк О. Д.

Науковий керівник: Дронова Т. С., к.е.н.

Університет митної справи та фінансів

## DIGITAL-МАРКЕТИНГ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Сучасне бізнес-середовище України, незважаючи на умови воєнного часу, розвивається та шукає нові шляхи просування. З виникненням нових галузей та відповідно до трендів представники ринків замислюються про впровадження нових технологій у основну діяльність із залучення нових клієнтів. Одним із відносно недавніх рішень стало використання digital-технологій як повноцінного інструменту створення та коригування іміджу та збільшення продажів. Ресторанний бізнес не є винятком. Сьогодні ринок ресторанних послуг вступив у новий етап свого розвитку, коли відвідування ресторанів перестало бути чимось незвичайним. При цьому галузь громадського харчування постійно

шукає нових шляхів розвитку, орієнтуючись на закордонний досвід. Відмінною особливістю українського ринку ресторанних послуг є різний рівень культури населення щодо відвідування ресторанів.

Це пояснює появу мережевих представників, орієнтованих різні цільові аудиторії, які пропонують альтернативу вибору. Просування ресторанів мережі окремо та компанії загалом – основна мета, що стоїть перед мережевими гравцями ринку.

Нові шляхи просування бізнесу шукає в інтернет-середовищі: сьогодні багато важливих для компаній цільових груп громадськості користуються смартфонами, мобільними додатками та є активними користувачами соціальних мереж. Існує безліч способів представити свою компанію в інтернет-просторі: у ресторанному бізнесі це допомагає працювати як із постійними відвідувачами закладів, так і залучати нових, формуючи лояльні групи громадськості.

Завдання маркетингу бути там, де знаходиться основна аудиторія бізнесу, саме тому digital-сфера не могла не привернути увагу маркетологів і підприємців. При цьому, за оцінками фахівців, маркетинговий потенціал інтернет-середовища постійно та закономірно зростає, з'являються нові digital-технології. В даний час використання інструментів електронного маркетингу та просування у соціальних мережах дає практично необмежені можливості для просування кафе та ресторанів.

У ресторані може бути найсмачніша їжа, гарний зал, бездоганний сервіс і найсвіжіші продукти, але при цьому підприємство може отримати збитки, якщо бізнес не буде представлений в мережі. Причому потрібно не просто бути присутнім в інтернеті, а робити це правильно або, принаймні, краще за конкурентів. Нами досліджено 10 найкращих стратегій цифрового маркетингу для ресторану, які можна використовувати як разом, так і окремо (рис. 1).



**Рис. 1.** Стратегії цифрового маркетингу для ресторану

Джерело: складено автором за [1]

Просування ресторану, кафе, бару – це історія про глобальну стратегію. Сплатити SEO, SMM або PR і говорити про те, що підприємство займається просуванням – не зовсім коректно. Все починається з визначення позиціонування, цільових відвідувачів та розробки медіаекосистеми. Тільки після цього стає зрозуміло, які digital-інструменти потрібні, в якому обсязі та чого від них чекати.

Аудит конкурентів важливо робити не лише на етапі розробки медіаекосистеми, а й хоча б раз на півроку. По-перше, щоб використовувати ці дані для коригування своєї стратегії, по-друге, щоб не випасти з ринку.

Фоном при просуванні завжди має йти керування репутацією. Навіть якщо

медіаекосистема поки що не досконала, всі аудити на початковому етапі або не опрацьовані отримані дані, SERM вже має працювати. Інакше потім буде неприємно і дорожче усувати негатив у Мережі.

Отже, для ефективного використання digital-технологій необхідно розписати свої послуги та цільову аудиторію. Цільові послуги – це ті, які приносять максимальний прибуток, під які "заточено" ресторан, їх потрібно розвивати в першу чергу. І логічно, що цільова аудиторія – це ті, кому цікаві ці послуги.

Потрібно визначити, які інструменти управління медіаекосистемою потрібні насамперед. Якщо точно визначено послуги та аудиторію, то буде простіше побачити, де і як на просторах Інтернету та всіх його ресурсів "дістати" відвідувачів. Це ж очевидно, що якщо ЦА – молодь, то дістати її можна в соцмережах, переважно в "Інстаграм" та «ТікТок».

Щоб грамотно використати інструменти, які визначено ключовими для розвитку медіаекосистеми, обов'язково провести аудит бізнесу та конкурентів. Таким чином є можливість створити гарячу унікальну торгову пропозицію під кожен свою цільову аудиторію, яка не просто існуватиме на папері, а ефективно продаватиме послуги. Також завдяки такому глобальному аудиту можна вдосконалити сайт ресторану, маркетингову стратегію, а може навіть побачити нові можливості для розвитку бізнесу.

Вибудувати інструменти медіаекосистеми так, щоб вони доповнювали та посилювали один одного. Левову частку в цьому грає продуманий контент-маркетинг, який може включатися SERM, SMM, крауд, PR, таргетована і контекстна реклама – вони не повинні існувати окремо або працювати по черзі. Якщо з бюджет невеликий, тоді в першу чергу вкладати в SERM. Так як погана робота з репутацією негативно впливає на всі інші зусилля щодо просування ресторану, кафе, бару.

Розробити KPI, за якими будуть визначатися доцільність тих чи інших дій щодо просування. Це можуть бути універсальні показники, а можуть бути унікальні вимоги, досягнення яких є обов'язковим для розвитку бізнесу.

Крім того, не копіювати дії конкурентів або сприймати як інструкцію чийсь успішний кейс і сподіватися на такий же результат. Тому що якийсь кейс був успішний для конкретного бізнесу в певний час, що характеризується унікальними обставинами в економіці, політиці, навіть у погоді. А щодо конкурентів, то ніякий аудит не дасть 100% розуміння, що вони роблять – це просто зріз, нехай досить глибокий, але все одно зріз.

Стратегія просування ресторанного закладу – це унікальна робота. Нехай вона в чомусь буде схожою на те, що роблять конкуренти, але все ж таки грамотна стратегія для кожного ресторану – особлива, підігнана під бізнес-мету, місію і навіть особистість.

1. Цифрові маркетингові ідеї для вашого ресторану. URL: <http://surl.li/gfrfw>
2. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 5,9 Мб. <https://lib.lntu.edu.ua/uk/147258369/11184>
3. Полінкевич О. М. Технології управління конфліктами в готельно-ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2022. Т. 5 № 1. С. 23–36. DOI: 10.31866/2616-7468.5.1.2022.260869
4. Полінкевич О. М. SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2021. Т.4, № 2. С. 206–222. DOI: 10.31866/2616-7468.4.2.2021.249066
5. Polinkevych O. The role of millennials in the formation of the hotel and restaurant business brand. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2021. Т. 4. № 1. С. 28–31 <https://doi.org/10.31866/2616-7468.4.1.2021.234827>

**Сагун В. А.**

Науковий керівник: Шумкова О., к.е.н., доцент  
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, 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 багатоелементною 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 [4].

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 лідеруючу 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 [5].

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 [4].

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 [5].

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 [1].

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 [3].

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 [2].

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. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 86–98.

2. Касьяненко М. М. SMM: переваги та недоліки. *Science, research, development*. 2020. № 28. С. 51–54.

3. Редька В. С. Переваги та недоліки SMM. *Виклики та шляхи стабілізації соціально-економічного розвитку України. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених*, 2020. С. 115–117.

4. Уголькова О.З. Цифровий маркетинг та соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3(1). С. 146–152.

5. Ярмолюк О., Фісун Ю., Шаповалова А. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11. С. 62–65.

6. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 5,9 Мб. <https://lib.lntu.edu.ua/uk/147258369/11184>

7. Polinkevych O. The role of millennials in the formation of the hotel and restaurant business brand. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2021. Т. 4. № 1. С. 28–31 <https://doi.org/10.31866/2616-7468.4.1.2021.234827>

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

**Сікарєва Ю. Г.**

Науковий керівник: Нестеренко О. М., к.е.н., доцент  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразін

## **ОСНОВНІ ЧИННИКИ ТА РИЗИКИ ІНДУСТРІЇ 4.0**

Питання, пов'язані з Індустрією 4.0, постійно обговорюються дослідниками, підприємцями, представниками державних органів та державних організацій. Зокрема, вплив парадигми Індустрії 4.0 на глобальну та національну економіку, індивідуальні галузі, зайнятість та ринки капіталу привертають все більше уваги економістів.

Незважаючи на швидке зростання Індустрії 4.0, дослідження, пов'язані з виявленням потенційних рушійних сил та перешкод для її впровадження, їх мало. Для того, щоб краще зрозуміти мотиви та проблеми, пов'язані з впровадженням та використанням технологій Індустрії 4.0, проводився огляд літератури. Згідно з оглядом, основними факторами впровадження Індустрії 4.0 є:

Гнучкість та персоналізація. Впровадження Індустрії 4.0 забезпечує планування та контроль в режимі реального часу, що дозволяє організаціям швидко реагувати на швидко мінливі умови; Наприклад, швидше відповідаючи на зміни в реченні, попиті та цінах, компанії можуть зменшити цикли планування та періоди замерзання. Майбутні події та тенденції, такі як поведінка споживачів, час доставки та промислове виробництво, можна передбачити за допомогою методів бізнес-аналітики. Маршрутизація та відстеження доставки в режимі реального часу також робить логістичні операції більш гнучкими, ефективними та гнучкими [1].

Точність та ефективність. Технології Індустрії 4.0 дозволяють краще приймати рішення, надаючи узгоджені та точні дані в режимі реального часу. Як результат, система контролю ефективності наступного покоління покращиться через видимість у всьому ланцюзі вартості. Дані включають все, від ключових показників ефективності верхнього рівня, таких як обслуговування клієнтів та виконання замовлень, до детальних даних про процеси, такі як розташування вантажівки в логістичній мережі. Автоматизація фізичних завдань, процесів планування, контролю та обміну інформацією підвищує ефективність СК. Автоматизовані технології використовуються великою кількістю підприємств, особливо в їх логістичних операціях [1].

Також є кілька страхітливих перешкод, які стоять на шляху Індустрії 4.0. Ці перешкоди можна класифікувати відповідно до таких аспектів бізнесу:

По-перше, фінансові обмеження. Фінансові обмеження є ключовою проблемою в впровадженні Індустрії 4.0 з точки зору розвитку складної сучасної інфраструктури та стійкого вдосконалення процесів.

По-друге, технічна компетентність центральної організації є ключовим фактором, що впливає на масштаб інвестицій. З іншого боку, економічні перспективи все ще перебувають у зародковому стані; відсутність чіткості щодо аналізу витрат та грошової винагороди за цифрові інвестиції є важливою проблемою для розгортання промисловості 4.0.

По-третє, організаційний характер. Інші перешкоди, з якими стикаються підприємства, які прагнуть інтегрувати технології Індустрії 4.0, включають недостатню процедуру дослідження та розробки, відсутність інфраструктури, дані низької якості, відсутність цифрової культури та відсутність довіри між партнерами[2]. Погана інфраструктура та підключення до Інтернету є основними перешкодами для будь-якої цифрової трансформації чи впровадження.

А також, по-четверте, відсутність підтримки лідерства та опору змінам. Трансформація змін у галузі 4.0 відбувається швидко і вимагає належного розвитку навичок та навчання, що

важко зробити без високої підтримки з боку лідерства, що є найважливішою умовою для запуску галузі. Галузі не впевнені і не знайомі з терміном «Індустрія 4.0», не знають про переваги цифрової трансформації і тому неохоче приймають її.

Також юридичні питання. Транзакції великих даних є загрозою для кібербезпеки, тому питання конфіденційності та безпеки слід враховувати при впровадженні Індустрії 4.0 [1].

Нарешті, відсутність державної політики та підтримки. У більшості країн уряд надає інфраструктуру для цифрового світу (наприклад, Інтернет та Інтернет-спілкування). Однак не існує плану трансформації промислової інфраструктури через відсутність чіткості (наприклад, розвиток мереж 5G та їх переваги для галузі 4) щодо наслідків Індустрії 4.0.

Отже, Індустрія 4.0 — це неминуча революція, яка охоплює широкий спектр інноваційних технологій, таких як кіберфізичні системи, хмарні обчислення, аналітика великих даних, передова робототехніка, розумні фабрики тощо. Інновації та технологічний прогрес відіграють важливу роль в організаціях, секторах, країнах. Однак удосконалення цифрової трансформації та зростання взаємозв'язку принесуть нові виклики суспільству, оскільки Індустрія 4.0 суттєво змінить продукти та виробничі системи щодо дизайну, процесів, операцій та послуг. Індустрія 4.0 використовує кілька передових інструментів і технологій, таким чином допомагаючи змінити визначення звичайних промислових процесів. Індустрія 4.0 має величезний потенційний вплив у багатьох сферах, і її застосування матиме вплив на весь ланцюжок створення вартості, покращуючи виробничі та інженерні процеси, покращуючи якість продукції та послуг, оптимізуючи відносини між клієнтами та організацією, створюючи нові можливості для бізнесу та економічні вигоди, змінюючи освітні вимоги, і трансформація поточного робочого середовища. Цифровізація та взаємозв'язок промислових процесів (Індустрія 4.0), що створює потенціал у всіх трьох вимірах стійкості. З іншого боку, існують певні бар'єри для впровадження практик Індустрії 4.0. Ці перешкоди можна класифікувати за багатьма бізнес-вимірами: фінансові обмеження, технічна компетентність координатора, організаційний характер, відсутність підтримки керівництва та опір змінам, юридичні проблеми, відсутність політики та підтримки з боку уряду. В майбутньому ризики, пов'язані з цими технологіями, продовжуватимуть зростати як у складності, так і в масштабах. Працюючи напередодні проривних інновацій або раннього впровадження проривних технологій, слід враховувати динаміку загроз та силу їх впливу на конкретний продукт компанії на ринку. Компанії економіки 4.0 будуть першими випробувати і повинні розумно керувати цими ризиками та пов'язаними з ними.

1. Ghadge A, Er Kara M, Moradlou H, Goswami M. The impact of industry 4.0 on supply chains. URL: [https://www.researchgate.net/publication/338646258\\_The\\_impact\\_of\\_Industry\\_4\\_0\\_implementation\\_on\\_supply\\_chains](https://www.researchgate.net/publication/338646258_The_impact_of_Industry_4_0_implementation_on_supply_chains)

2. Wang S, Wan J, Zhang D, Li D, Zhang C. Towards smart factory for industry 4.0: A self-organized multi-agent system with big data-based feedback and coordination. URL: <http://manuscript.elsevier.com/S1389128615005046/pdf/S1389128615005046.pdf>

3. Стаття конференції WEF «Economy 4.0: Risk Evolution and Revolution in the Age of Disruption». URL: <https://www.marsh.com/content/dam/marsh/Documents/PDF/UK-en/risk-evolution-and-revolution-in-the-age-of-disruption.pdf>

4. Стаття форуму RESTART 4.0 «Economy 4.0: shaping a future that works for everybody». [URL: <https://restart-project.eu/economy-4-0-shaping-a-future/>]

5. Polinkevych O., Khovrak I., Trynchuk V., Klapkiv Y., Volynets I. Business Risk Management in Times of Crises and Pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*. 2021. № 17 (3). P. 117-128. DOI: 10.14254/1800-5845/2021.17-3.8/

6. Полінкевич О. М., Мостович І. В. Причини виникнення збутових ризиків на напрями їх нейтралізації. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 9 груд. 2015 р. / Луцький нац. техн. ун-т. — Луцьк, 2015. С. 247–251.*



**Шевченко Д. В.**

Науковий керівник: Міщук Є. В., к.е.н., доцент  
Криворізький національний університет

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ HR-МЕНЕДЖЕРІВ БІЗНЕС-СТРУКТУР І ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

24 лютого 2022 р. Україна стала об'єктом повномасштабного вторгнення з боку рф. Через бойові дії, зупинку виробництва та відтік кадрів за кордон, підприємства втратили працівників, а власники компаній – бізнес. За даними опитування дослідницької компанії Gradus Research, через війну в Україні в режим обмеженого функціонування або повної зупинки діяльності перейшли 85 % українських бізнесів. З них 35 % призупинили роботу до покращення ситуації, а 1 % зупинили свою діяльність і не планують її відновлювати. Чимало підприємців спромоглися організувати релокейт свого бізнесу подалі від зони бойових дій і там продовжити роботу [1]. У тих регіонах, де немає воєнних дій, працює практично все: виробництво, продажі, сфера послуг. Зросла потреба в універсальних працівниках. У країні склалася така ситуація, що щодня будь-який працівник може не вийти на роботу за різних обставин, незалежних від нього. Через це компанії намагаються перестраховатися: деякі працівники мають знати обов'язки свої колег, щоб у разі потреби могли їх замінити. Також виникла необхідність у вивченні чітких інструкцій - як діяти під час повітряної тривоги та в інших критичних ситуаціях, оскільки безпека людей понад усе [2]. HR-спеціаліст, навіть після повномасштабного вторгнення РФ, залишається безцінним співробітником будь-якої компанії. Якщо до повномасштабної війни функції менеджерів з персоналу зосереджувались на ключових професійних процесах, то зараз їхня функція змінилась на координаторські процеси та налагодження алгоритму дій в різних кризових ситуаціях. HR спеціаліст має перевіряти, наскільки успішно, злагоджено і прозоро працюють усі базові засади та наскільки миттєво вирішуються проблеми, з якими стикаються працівники. Це дає змогу компанії продовжувати роботу, а працівникам відчувати впевненість у завтрашньому дні [3]. Менеджерів з персоналу до повномасштабного вторгнення РФ в Україну не вчили на курсах і тренінгах, як працювати в умовах війни, тому зараз кожен здебільшого адаптується до роботи в нових умовах. Серед можливих напрямків розвитку HR-процесів у компаніях у кризовий воєнний період вирізняють: розроблення плану, донесення правдивої інформації та спростування фейків, збереження цінностей, об'єднання навколо спільної мети, турбота про інфраструктуру та обладнання, фінансова безпека, продовження виконання поточної роботи на високому рівні, постійні зустрічі з колегами в онлайн-форматі [4]. Як і інші працівники українських компаній, HR-менеджери під час війни також зіштовхнулися з новими викликами. Перед ними постало чимало незнайомих завдань, переважно пов'язаних з нерозумінням, як правильно чинити в кожному конкретному випадку, як випрацювати підходи для кожної із ситуацій. Серед найголовніших викликів: як підтримати та мотивувати працівників у військову годину, зміни в психологічному стані працівників, небажання людей переїздити в інше місце, втрату контакту з працівниками та неможливість з ними зв'язатися, стривоженість клієнтів та вимушеність працювати в непередбачуваному форматі [5]. З початком воєнних дій HR-и призвичаїлися працювати в динамічному середовищі та діяти спільно, гнучко і залежно від ситуації. Складно сказати, як скоро бізнес повернеться до звичайних практик, але те, в роботі HR буде більше спонтанності, креативу, гнучкості, готовності вміло підтримувати та супроводжувати зміни в організації – очевидно [6]. Пріоритетними для менеджерів з персоналу стали: релокація людей в більш безпечні місця, підтримка фінансово тих, хто переїхав, допомога з пошуком житла, надання індивідуальної і групової психологічної підтримки і перекваліфікація людей і переведення на інші проекти та підтримка співробітників, які займаються волонтерством чи вступили в лави ЗСУ або тер оборони [7]. Чимало HR-менеджерів зізнаються, що швидко стали на "воєнні рейки" і продовжувати роботу

більшість компаній змогли завдяки пандемії COVID-19, оскільки саме тоді через локдаун та перехід на дистанційний формат роботи вони навчилися працювати по-новому – зуміли повністю налаштувати в онлайн-режимі всі процеси, включно з адаптацією персоналу (онбордингом). Щоправда воєнний стан таки вніс свої корективи в повсякденне робоче життя. Менеджерам з персоналу доводиться моніторити ситуацію в регіонах, де перебувають фахівці, частіше зідзвонюватися з працівниками. Досвідчені HR-менеджери радять колегам і менторам максимально залучати новачків не лише до робочих, а й до неформальних процесів [8; 9]. Діяльність HR менеджерів у публічній службі в період війни має свої особливості та вимагає додаткових знань та навичок. Основна мета HR-менеджерів у такому контексті – забезпечити належний рівень персоналу для виконання завдань публічної служби в умовах війни та мобілізації. Основні завдання HR-менеджерів під час війни: розробка та виконання стратегії забезпечення кадрових потреб у публічній службі в умовах війни та мобілізації; забезпечення належної підготовки та навчання персоналу для виконання завдань у воєнних умовах; визначення пріоритетів та критеріїв відбору кандидатів для поповнення кадрового складу в умовах війни; забезпечення належної організації процесу підбору та найму нових працівників; здійснення оцінки та контролю професійних якостей працівників; підтримка морального та психологічного стану персоналу в умовах війни. Для успішної діяльності у публічній службі в умовах війни, HR-менеджери повинні мати знання з питань військової стратегії, техніки та тактики ведення бойових дій, основ підготовки та ведення мобілізації, а також знати, як діяти у надзвичайних ситуаціях. Крім того, HR-менеджери повинні мати навички управління людськими ресурсами в умовах кризової ситуації. Важливою частиною діяльності HR менеджерів у публічній службі в умовах війни є також співпраця з іншими відділами та службами для забезпечення належного функціонування організації в умовах кризи. Наприклад, HR менеджери можуть співпрацювати з відділом безпеки та охорони здоров'я для забезпечення належної безпеки та охорони здоров'я персоналу, з відділом фінансів для забезпечення належного фінансування проектів та програм в умовах обмежених бюджетних ресурсів та іншими відділами залежно від конкретних потреб та завдань організації. Таким чином, діяльність HR-менеджерів у публічній службі в умовах війни має свої особливості та вимагає додаткових знань та навичок. Ці фахівці повинні мати глибоке розуміння ситуації та вміння ефективно управляти людськими ресурсами в умовах кризи, забезпечуючи належний рівень підготовки, навчання та підтримки персоналу.

1. Вітківська О. HR менеджмент під час війни: як піклуватися про персонал. URL: [https://t.me/helen\\_vitk](https://t.me/helen_vitk)
2. Літовська А. Акцент «тут» і на «зараз»: як війна змінила функції HR менеджера. Happy Monday. URL: <https://happymonday.ua/yak-vijna-zminylo-rol-i-funktsiyi-hr>
3. Ярмолюк А. Ринок праці під час війни: як організувати HR процеси у компаніях? Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/hopes-and-fears-dnipro-edition/>
4. Вірченко В. Як онбордити людей під час війни? Поради HR-менеджерам. Українська правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/18/689212/>
5. Маранчак М. HR у воєнний час: 4 сценарії та 3 поради як зберегти лояльність співробітників та бренд роботодавця. Асоціація рітейлерів України. URL: <https://rau.ua/novyni/antikrizisnoe-hr-v-voennoe-vremja/>
6. Костюк М. HR-менеджмент під час війни: як Скандинавська модель допомагає комунікувати. URL: <https://dou.ua/forums/topic/37615/>
7. Сігова М. Як організувати робочий процес у команді в умовах війни. Happy Monday. URL: <https://happymonday.ua/robochyi-protses-u-komandi-v-umovah-vijny>
8. Лялюк Н. HR під час війни: виклики та уроки Частина 1. Уніка-блог. URL: <https://uniqa.ua/blog/hr-pid-chas-viyni-vikliki-ta-uroki-chastina-1-/>
9. Альхімович О. Роль HR функції під час війни. Бізнес-школа УКУ. URL: <https://lvbs.com.ua/news/oleksandra-alhimovych-rol-hr-funktsiyi-pid-chas-vijny/>

**Шило В. А.**

Науковий керівник: Нестеренко О. М., к.е.н., доцент  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **ПІДПРИЄМНИЦЬКІ РИЗИКИ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Умови сучасної економіки вимагають від підприємців постійної готовності до вирішення проблем і управління ризиками, особливо в умовах інформаційної економіки, де інформація є ключовим ресурсом та основним засобом забезпечення конкурентних переваг.

Що таке підприємницькі ризики та як вони пов'язані з інформаційною економікою? Підприємницькі ризики - це відмінні від звичайних природних та соціальних ризиків ризики, які пов'язані з підприємницькою діяльністю. Умови інформаційної економіки зумовлюють виникнення нових форм та особливостей підприємницьких ризиків, таких як вірусні атаки на комп'ютерні системи, крадіжки конфіденційної інформації, відмови в роботі програмного забезпечення та інші [1].

Незабезпеченість захисту від таких ризиків може призвести до значних фінансових втрат, порушення репутації підприємства та втрати довіри з боку клієнтів та партнерів. Тому вирішення питання управління підприємницькими ризиками в умовах інформаційної економіки є важливим завданням для успішної діяльності підприємства [6].

Основні принципи управління підприємницькими ризиками в умовах інформаційної економіки:

Аналіз ризиків. Перед тим, як розпочати діяльність в умовах інформаційної економіки, необхідно провести аналіз ризиків, що можуть виникнути. Такий аналіз дозволить виявити можливі проблеми та визначити потенційні наслідки в разі їх виникнення.

Захист інформації. Однією з ключових задач управління ризиками в умовах інформаційної економіки є захист конфіденційної інформації підприємства. Необхідно забезпечити безпеку даних, які зберігаються на комп'ютерах та серверах, а також забезпечити безпеку передачі інформації по мережі Інтернет.

Розробка плану надзвичайних ситуацій. Необхідно мати план дій у разі виникнення надзвичайної ситуації, що може призвести до порушення роботи комп'ютерних систем, крадіжки конфіденційної інформації тощо.

Оновлення програмного забезпечення. Важливо регулярно оновлювати програмне забезпечення, що використовується на підприємстві, оскільки це дозволяє уникнути вразливостей та допомагає захистити системи від вірусів та інших загроз.

Навчання працівників. Необхідно проводити регулярні навчання працівників підприємства з питань безпеки інформації, щоб забезпечити своєчасне виявлення можливих загроз та уникнути їх наслідків.

Управління ризиками в умовах інформаційної економіки є надзвичайно важливою задачею для підприємців, оскільки це дозволяє не тільки уникнути втрат, але і підвищити ефективність діяльності. Щоб ефективно керувати ризиками, необхідно розуміти, які загрози існують та які наслідки можуть мати для підприємства [2].

Найбільш поширеними ризиками в умовах інформаційної економіки є кібератаки, віруси, шахрайство та крадіжка даних. Для того, щоб захистити себе від цих загроз, необхідно розробити та виконувати план дій, який буде включати в себе різні заходи: використовуйте надійний антивірусний та файрвол-захист на всіх комп'ютерах та серверах; забезпечуйте резервне копіювання даних на зовнішні носії, які знаходяться в безпечному місці; забезпечуйте безпеку під час передачі даних по мережі Інтернет, використовуючи зашифровану передачу даних; надавайте доступ до інформації тільки тим співробітникам, які мають необхідну потребу у цьому; використовуйте надійний пароль та змінійте його

регулярно; забезпечуйте фізичну безпеку комп'ютерів та серверів; проводьте регулярні аудити безпеки, щоб виявити можливі проблеми та вразливості [3].

Управління ризиками в умовах інформаційної економіки не є простим завданням, проте воно є ключовим для забезпечення успіху підприємства. Необхідно розробити та виконувати план дій, який буде включати в себе різні заходи, щоб забезпечити безпеку конфіденційної інформації та уникнути можливих загроз. Таким чином, правильне управління ризиками дозволить підприємству зберегти свою репутацію, виконувати свої обов'язки перед партнерами та клієнтами, а також збільшити свій прибуток. Крім того, в умовах інформаційної економіки необхідно бути готовим до змін, які можуть виникнути на ринку. Технологічні інновації, зміни в попиті та відносини з партнерами можуть спричинити ризики для підприємства. Щоб уникнути цих ризиків, необхідно вести постійну моніторинг ринку та аналізувати зміни в ньому. Також важливо бути готовим до швидкого реагування на зміни та впроваджувати необхідні зміни у свою діяльність.

Окрім технічних ризиків, підприємство повинно звертати увагу на правові ризики. Зміни у законодавстві, патентні та авторські права можуть вплинути на діяльність підприємства та призвести до фінансових витрат та судових позовів. Щоб зменшити ці ризики, підприємство повинно ретельно вивчати законодавство, отримувати консультації від юристів та забезпечувати виконання всіх вимог законодавства.

Таким чином, управління ризиками в умовах інформаційної економіки є ключовим елементом успішної діяльності підприємства. Підприємство повинно ретельно вивчати потенційні ризики та виконувати план дій, щоб забезпечити безпеку своєї конфіденційної інформації, зменшити технічні та правові ризики, бути готовим до змін на ринку та реагувати на них [4]. Крім того, підприємство повинно звертати увагу на людський фактор, який може призвести до ризиків. Неправильна поведінка співробітників, невірний облік даних та інші чинники можуть призвести до витрат на відшкодування збитків або втрати репутації. Щоб зменшити ці ризики, підприємство повинно проводити навчання та тренінги для своїх працівників з питань безпеки інформації, правил ведення бізнесу та етики. Загалом, підприємство повинно мати чіткий план дій для зменшення ризиків у сфері інформаційної економіки. Цей план повинен містити оцінку потенційних ризиків та вибір ефективних стратегій зменшення ризиків. Також важливо створити систему контролю за виконанням цих стратегій та проводити аудит ризиків для оцінки ефективності системи управління ризиками. Ми розглянули основні підприємницькі ризики, що виникають у сфері інформаційної економіки, та надали поради щодо їх управління. Важливо зрозуміти, що успішне підприємство не тільки заробляє гроші, але й управляє своїми ризиками. Дотримання вищезазначених порад допоможе підприємству зберегти свою репутацію, збільшити свій прибуток та зменшити ризики в умовах інформаційної економіки [5].

1. Кігель В. Р. Ризикологія: теоретичні основи та прикладні задачі, моделі і методи: Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. К. : Міленіум, 2017. 230 с.

2. Мороз В. М., Мороз С. А. Ризик-менеджмент: навч. посібник. Харків: НТУ «ХП», 2018. 140 с. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua>

3. Robert Jarrow. The Economic Foundations of Risk Management. Theory, Practice, and Applications, 2017. 208 p. URL: <https://doi.org/10.1142/10221>.

4. Економічний ризик: методи оцінки та управління : навч. посібник / Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич та ін. ; під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої, канд. екон. наук Я. М. Кривич. Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2015. 208 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua>

5. Стешенко О. Д. Ризикологія: навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 180 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua>

6. Балджи М. Д. Економічний ризик та методи його вимірювання. Навчальний посібник. Харків: Промарт, 2015. 300 с. URL: <https://www.ldufk.edu.ua>

Наукове електронне видання на CD-ROM

# **Економіка підприємства: теорія та практика**

Матеріали XII Всеукраїнської студентської науково-практичної Інтернет-конференції

20–21 квітня 2023 року

Один електронний оптичний диск (CD-ROM)  
Об'єм даних 8,9 Мб

Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях,  
несуть автори

Коректор О. М. Полінкевич, О. М. Завадська  
Технічний редактор О. М. Полінкевич

Підписано до друку 02.05.2023. Формат 60×84<sup>1</sup>/<sub>8</sub>. Обсяг 8,6 ум. друк, арк., 8,0 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